



## 저작자표시-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

도시계획학 석사 학위논문

동대문 의류 소매상권의  
공급사슬구조 변화에 관한 연구

2015 년 2 월

서울대학교 환경대학원  
환경계획학과 도시및지역계획전공  
설 민 석

# 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조 변화에 관한 연구

지도교수 김 경 민

이 논문을 도시계획학 석사 학위논문으로 제출함  
2014 년 12 월

서울대학교 환경대학원  
환경계획학과 도시및지역계획전공  
설 민 석

설민석의 석사 학위논문을 인준함  
2014 년 12 월

위 원 장

최 광 중



(인)

부위원장

김 세 린



(인)

위 원

김 경 민



(인)

## 국문초록

본 논문은 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조를 파악하고 시대에 따른 동대문 의류 소매상권의 내외부적 변화에 따라 공급사슬구조는 어떻게 변화하였는지를 살펴보고자 하였다.

동대문 의류 상권은 크게 동부의 재래식 도매상권과 서부의 신형 소매상권으로 구분될 수 있다. 본 연구에서는 동대문 상권의 전체적인 역사 및 공급사슬구조를 파악한 후, 세부 상권인 동대문 의류 소매상권에 집중하여 소매상권의 역사 및 공급사슬구조의 변화를 분석하고자 하였다. 이를 위해 동대문 상권에 대한 문헌조사가 실시되었으며, 현재 동대문 상권의 여러 사업자 및 디자이너들을 만나 심층인터뷰를 진행하였다.

동대문 의류 상권은 기존의 패션 산업 의류와는 달리 기획-생산-판매가 모두 상권 내에서 이루어지는 자기완결적 구조를 취하고 있다. 이에 더해 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조는 사입이라는 시스템을 통해 동대문 의류를 소매상권에 공급하고 최종적으로 판매할 수 있도록 한다. 이는 동대문 의류 소매상권 그 자체의 가장 큰 특징이자 현재까지 상권을 유지해온 원동력이었다.

그러나 동대문 의류 소매상권 2000년대 중반 이후 위기를 맞이하게 되었다. 더불어 동대문 상권 자체도 자기완결적 구조가 조금씩 붕괴되기 시작하였다.

이러한 위기에 대응해 동대문 의류 소매상권은 내외부적으로 변화를 경험하게 되는데, 내부적으로는 기존 동대문 쇼핑물들의 일반적인 분양 단위인 ‘구좌’ 체제를 탈피했고, 이러한 쇼핑물 위주로 활성화가 이루어지면서 분양가 및 임대료는 양극화 현상이 일어났다. 상권 외부적으로는 SPA 브랜드와 국내 대기업 브랜드의 저가

정책 등으로 인해 가격 경쟁력에서 밀려 동대문 의류에 대한 수요가 감소했고, 대신 외국인 관광객이 동대문 지역에 꾸준히 증가하며 동대문 상권에서의 새로운 수요 계층으로 등장해 영향력을 행사하고 있다.

이러한 변화를 발판으로 동대문 의류 소매상권은 공급사슬구조에 변화가 나타나게 되는데 정리하면 다음과 같다.

첫째, 대기업 브랜드의 동대문 진출이다. 기획-생산-판매가 한 상권 내에서 빠르게 이루어지는 동대문 의류와는 달리 대기업 브랜드의 경우에는 직원과의 계약, 공장과의 계약을 통해 수개월에 걸쳐 소품종 대량생산된 의류가 공급된다. 대기업 의류브랜드는 초기에는 동대문 의류 소매상권에서 경쟁력이 뒤쳐졌으나 점차 상권 내에서 자리를 잡고 있다. 이는 소비자의 변화에 따른 변화이기도 하고 외국인 매출의 증가와도 밀접한 관련이 있다.

둘째, 디자이너 브랜드의 런칭이다. 디자이너 컨퍼런스 및 디자이너 존을 쇼핑몰 내에 따로 운영하면서 아마추어 디자이너들의 데뷔를 지원해주고 있으며 국내 유명 디자이너들의 브랜드들을 쇼핑몰 내에 유치하고 있는 것이 최근 동대문 쇼핑몰들의 새로운 흐름이다.

셋째, 동대문 의류 브랜드의 기업화이다. 동대문에서 창업을 시작하여 전국 각지에 의류를 공급하며 자체적으로 공장과 계약을 맺어 대규모 생산을 하는 동대문 의류 업체가 증가하고 있다. 이러한 업체들은 동대문에서 판매 기능만을 수행할 뿐 동대문의 생산구조에 소속되어 있지 않은 것이 가장 큰 특징으로 동대문 의류 소매상권 자체를 판매 거점으로 운영하는 새로운 구조의 변화를 보여주고 있다.

이러한 변화를 통해 동대문 의류 소매상권은 기존의 동대문 상권의 공급사슬구조와는 모습을 조금씩 달리하며 그 자체의 판매 기능을 수행하고 있다. 물론 이러한 변화는 긍정적인 부분만 있는 것은

아니므로 향후 동대문 상권 전체가 경쟁력을 갖고 상생할 수 있는 방향으로 각종 지원 및 정책이 수행되어야 할 것이다.

주요어: 동대문, 동대문 소매상권, 의류패션산업, 공급사슬구조  
학번: 2013-21995

## 〈목차〉

I . 서론 .....	1
1. 연구 배경 및 목적 .....	1
2. 연구의 범위 .....	5
3. 연구의 방법 .....	6
II . 선행연구 정리 .....	8
1. 상권의 정의 .....	8
2. 동대문 상권 의류산업 구조 관련 선행연구 .....	11
3. 동대문 소매상권 관련 선행연구 .....	13
4. 패션 쇼핑몰 관련 선행연구 .....	16
5. 기존연구와의 차별성 .....	17
III . 동대문 의류 상권의 형성 .....	19
1. 동대문 의류 상권의 형성 및 현황 .....	19
1) 동대문 의류 상권의 역사 .....	19
2) 동대문 의류 상권 현황 .....	20
2. 동대문 상권의 패션 의류 산업 구조 .....	23

#### IV. 동대문 의류 소매 상권의 구조적 특성 .....27

1. 동대문 의류 상권 소매 상권의 형성 및 현황 .....27
  - 1) 동대문 의류 소매 상권의 형성 .....27
  - 2) 동대문 의류 소매 상권 현황 .....29
2. 동대문 의류 소매 상권의 공급사슬구조 .....35

#### V. 동대문 의류 소매 상권의 내·외부적 변화 .....38

1. 동대문 의류 소매 상권 쇼핑물 운영 방식 .....38
  - 1) 상업용 부동산의 운영 방식 .....39
  - 2) 동대문 쇼핑물 운영 방식 .....43
  - 3) 쇼핑물 운영 방식에 따른 동대문 의류 소매상권의 변화 .....47
2. 분양가 및 임대료 양극화 .....49
  - 1) 동대문 의류 소매 상권 분양가 및 임대료 현황 ....49
  - 2) 분양가 및 임대료의 차이가 상권에 미친 영향 .....53
3. 동대문 의류 수요 감소 .....55
4. 외국인 관광객 증가 .....56
5. 소결 .....59

#### VI. 동대문 의류 소매 상권 공급사슬구조의 변화 ..61

1. 대기업 의류 브랜드의 동대문 진출 .....61
2. 디자이너 의류 브랜드 .....65



3. 동대문 의류 브랜드의 기업화 .....	68
4. 소결 .....	72

## **VII. 결론 .....**

1. 연구의 종합 .....	74
2. 연구의 한계 .....	77

## **■ 참고문헌 .....**

78

## 표 차례

[표 1] 동대문 소매 상권 쇼핑몰 현황 .....	5
[표 2] 심층 면접 대상자 목록 .....	6
[표 3] 동대문 최단시간 상품 발주 사례 .....	22
[표 4] 동대문 의류 소매 상권 쇼핑몰 개점연도 및 현황 ....	27
[표 5] 임대형/분양형 쇼핑몰 비교 .....	37
[표 6] 동대문 쇼핑몰 운영방식 .....	38
[표 7] 헬로APM 분양가, 보증금, 임대료 .....	44
[표 8] 밀리오레 분양가, 보증금, 임대료 .....	44
[표 9] 두타 분양가, 보증금, 임대료 .....	45

## 그림 차례

[그림 1] 연구 대상 동대문 소매 상권 쇼핑몰 .....	5
[그림 2] 동대문 상권 공급 사슬 구조 .....	10
[그림 3] 도매상권의 청평화 패션타운 및 신평화 패션타운	19
[그림 4] 신흥 도매상권의 아트프라자, 디자이너 크럽 .....	19
[그림 5] 동대문 상권 .....	20
[그림 6] 동대문 의류 상권 구조도 .....	23
[그림 7] 밀리오레 전경 .....	24
[그림 8] 두산타워 전경 .....	25
[그림 9] 굿모닝시티, 맥스타일의 공실 .....	28
[그림 10] 연도 별 두타 점포 수 및 입점객 수 추이 .....	29
[그림 11] 동대문 디자인 플라자 .....	30
[그림 12] 동대문 의류 소매 상권 공급사슬구조도 .....	32
[그림 13] 동대문 소매 상권 주요 쇼핑몰 1구좌 당 면적 ....	39
[그림 14] 롯데퍼트인 외국인 매출액 및 매출비중 (2014년)	50
[그림 15] 동대문 쇼핑몰들의 중국어 안내판 .....	51
[그림 16] 동대문 입점 대기업 의류 브랜드 공급사슬구조도	55
[그림 17] 두타 디자이너 소개 페이지 .....	58
[그림 18] 동대문 의류 소매 상권 공급사슬구조의 변화 .....	63

# I. 서론

## 1. 연구 배경 및 목적

동대문 상권은 전통 재래시장과 현대식 쇼핑몰이 공존하는 국내 최대 규모의 의류·패션산업 집적지로서, 24시간 도·소매 쇼핑이 가능하고 대중교통 이용이 편리하여 내외국인들이 가장 많이 찾는 쇼핑 및 관광 명소로 자리 잡았다. 상가 건물은 34개에 이르며, 점포수는 약 38000개로 1일 유동인구가 100만 명에 이르는 세계에서 찾아보기 힘든 최대의 패션단지이다. 동대문 상권은 1905년 광장시장의 설립을 시작으로 행정구역상으로 중구 신당1동과 광희동, 종로구 종로1·2·3·4가동과 종로 5·6가동에 이르는 광범위한 범위에 걸쳐있는 대규모 상권으로 성장했다.(서울역사박물관, 2011) 이러한 동대문 상권은 시대의 흐름에 따라 흥망성쇠를 함께 해왔으나, 90년대 초 아트 프라자의 오픈, 밀리오레와 두타의 성공과 함께 동대문 상권의 새로운 장을 엮으로써 상권 내 급속한 변화와 팽창을 보여 왔다.(한주희, 2003)

동대문 상권은 장충단로를 기준으로 동부의 도매상권과, 서부의 신홍 소매상권으로 크게 구분할 수 있다. 동부의 도매 상권은 동대문의 전통적인 유통 구조의 핵심적인 시장으로, 의류를 지방 상인과 해외 바이어, 인터넷 쇼핑몰, 그리고 서부의 소매상인과 대량으로 거래하는 것을 특징으로 하고 있다. 반면 서부에 위치한 신홍 소매상권은 고층의 대형 쇼핑몰 형태로 이루어져 있다. 백화점 형태의 상점 구성 방식을 통해 층별로 의류를 판매하고 있으며, 소매업자나 지방 상인들에게 판매하는 것이 아닌 최종 소비자에게 판매하는 것을 그 목적으로 한다.

1998년 IMF 이후 밀리오레의 소매상권 진출로 처음 소매 상업을 시작한 동대문 소매상권은 동대문 역사문화공원 서부 지역에 신흥 소매상권을 형성, 그 수가 폭발적으로 증가했으나 2000년대 후반에 들어서 많은 패션 쇼핑몰이 하락세 및 폐점을 경험하게 되었다. 첫 번째 이유는 상가 주인과 상인들의 실패로, 소매상권을 구성하고 있는 주체가 서로 다른 목표를 가지고 있어 조화를 이루기 어려웠다는 것이 문제였다. 즉 상가 주인은 부동산 개발이익의 환수를 목적으로 대규모 분양을 시도하였고, 입점한 상인들도 단기적인 이익을 추구하면서 쇼핑몰 자체가 침몰한 사례가 여럿 있었다. 굿모닝시티의 경우 4000점포의 분양으로 세계 최대의 분양이라는 광고 문구를 통해 홍보했으나 대금횡령 및 배임사건, 대규모 공실 등으로 인해 상가 운영이 이루어지지 않고 있으며 맥스타일 또한 재개발 비리, 분양사기로 인해 점포들이 텅 비어있는 상태이다. 이에 따른 부정적 이미지가 양산된 것과 동시에 쇼핑몰의 공급 과잉으로 인한 부실화, 공동화가 초래되었다. 두 번째는 의류 유통구조의 변화 및 소비의 변화로 인터넷 쇼핑몰 등 값 싼 의류에의 소비자들의 쉬운 접근이 쉬워졌고 세계적인 SPA브랜드들의 한국 진출로 가성비가 우수한 의류를 소비자들이 쉽게 구매하게 되면서 동대문 의류가 경쟁력을 잃고 있다는 것이다. 더불어 동대문 생산 기반의 인건비 상승으로 인해 인건비, 기동력 등 동대문 패션 타운의 강점을 점차 상실해가고 있다는 것 또한 큰 문제로 자리 잡고 있다.(임명서 외, 2010) 2000년대 초반 동대문 상권의 성공 이후 수도권과 지방 대도시에도 동대문 패션 쇼핑몰과 비슷한 형태의 쇼핑몰들이 여럿 들어섰으나 비슷한 이유로 대부분 실패하였다.

하지만 매출이 안정세에 들어선 두타, 그리고 유통 거대기업인 롯데의 동대문 소매상권 진출로 인해 동대문 소매상권은 새로운 변화를 맞이하고 있다. 이러한 형태의 패션 쇼핑몰들은 이전의 동대문

도·소매상권 상점 및 패션 쇼핑물들과는 다른 형태를 띤다. 즉, 기존의 동대문 패션타운을 이끌어온 동대문 의류산업의 가치사슬 구조에서 벗어나 다양한 시도를 하고 있다고 할 수 있다. 이러한 변화 양상은 대기업 브랜드의 동대문 쇼핑물 입점, 디자이너 역량 강화, 동대문 브랜드의 기업화 등 의류 유통구조의 변화와 함께 엔터테인먼트 기능 강화, 점포 면적의 확대 등 복합 쇼핑물로의 변화로 나타난다. 이에 더불어 동대문 디자인 플라자의 개관으로 인해 동대문역사문화공원과 동대문 서부 신흥 소매상권을 찾고 있는 고객이 늘고 있고, 패션과 문화의 복합공간으로 발돋움 하고 있는 동대문 소매상권은 판매 기능을 수행하는 쇼핑 클러스터로서 많은 가능성을 지니고 있다고 할 수 있다.

따라서 본 연구의 목적은 다음과 같다. 먼저 동대문 소매상권의 구조를 파악해 동대문 상권이 어떻게 형성되었고, 어떠한 공급사슬 구조를 갖고 있는지 살펴보았다. 그리고 대기업들의 진출과 적극적인 쇼핑물 운영이 이루어진 후 최근 동대문 소매상권의 변화 양상을 조사해보았다. 그리고 이러한 변화 양상이 나타나게 된 데에 쇼핑물의 임대료와 매출 등 동대문 소매상권의 어떠한 요인이 영향을 미쳤는지 분석할 필요가 있다. 마지막으로, 이를 통해 도심 내 쇼핑 중심지로서 동대문이 어떠한 기능을 할 수 있고 문제점은 무엇인지 분석하는 것이다. 본 연구의 연구 질문은 다음과 같이 요약할 수 있다.

**(1) 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조는 어떠한 특성을 보이며, 그 변화 양상은 어떠한가?**

동대문 의류 소매상권의 형성 과정 및 역사를 파악한 후, 동대문 의류 소매상권 만의 차별적인 의류 공급사슬 구조를 분석하고, 시대

에 따라 어떠한 구조적 변화가 존재하는지 알아보는 것이 본 논문의 연구 질문이라고 할 수 있다. 따라서 동대문 의류 소매상권 내 쇼핑몰들의 운영 과정과 현황, 운영 방침을 통해 동대문 소매상권의 공급사슬구조를 파악하고 이러한 구조의 차이에 따라 나타난 변화를 정리하였다. 위에서 언급한 것과 같이, 동대문 소매상권의 패션 쇼핑몰들은 최근 동대문 상권의 기존 공급 사슬에서 벗어나 고가격 상품 판매, 대기업 의류 브랜드 입점, 디자이너 브랜드의 강화 등 변화되는 모습을 보인다. 이에 따라 판매하는 상품과 패션 쇼핑몰의 형태 또한 변화하고 있으며, 기존의 동대문 상권과 분리되어 기존과는 다른 소비자가 동대문 의류 소매상권을 찾을 것으로 예상된다. 이와 같은 동대문 의류 소매상권의 변화 양상을 살펴볼 필요가 있다.

## **(2) 동대문 의류 소매상권 공급사슬구조의 변화를 야기한 원인은 무엇인가?**

위에서 제시한 동대문 소매상권 공급사슬구조의 변화가 존재하고 있다면, 이러한 변화의 요인을 밝혀내는 것이 본 연구의 또 하나의 목적이라고 할 수 있다. 동대문 소매상권은 시간이 흐름에 따라 내·외부적으로 많은 부분이 변화하였고 이는 동대문 소매상권의 공급사슬구조 변화에 영향을 미쳤을 것이다. 이러한 공급사슬구조 변화의 이유를 살펴보기 위해 동대문 쇼핑몰들의 상가 운영 방식과 매출 및 임대료를 분석 하였으며, 쇼핑몰 운영 관계자 및 매장 운영자의 인터뷰를 통해 구조적 변화의 이유를 파악할 것이다. 더불어 현재 동대문 상권과 쇼핑몰에 존재하는 위기 요소들을 분석해 개선점 또한 파악하고자 한다. 이를 통해 동대문 소매상권이 도심 내 쇼핑 중심지로서 앞으로 어떠한 기능을 할 수 있고 가능성을 갖고 있

는지 분석하고자 한다.

## 2. 연구의 범위

동대문 상권은 일반적으로 행정구역상으로 중구 신당1동과 광희동, 종로구 종로1·2·3·4가동과 종로 5·6가동을 아우르는 상권을 의미한다. 그리고 동대문 소매상권은 장충단로를 기준으로 서쪽, 고층의 백화점 형태의 상점을 갖춘 상권을 말한다. 본 연구의 대상지는 동대문 소매상권으로 대상 소매 상가는 아래 표와 같다. 도·소매 복합상가의 경우 도매와 소매를 구분하는 것이 명확하지 않지만, 사업자를 통한 판매보다 최종 소비자를 대상으로 직접 의류를 판매하는 것을 주로 하는 쇼핑몰의 경우 지역에 상관없이 소매 상가로 분류하였다. 또한 최근의 동대문 시장은 도매 시장에서 낮 시간대에 점포를 통해 소매를 겸하고 있기 때문에 소매상권을 별도로 분리하기 애매한 부분이 있다. 본 연구에서는 최종 구매자에게 직접적인 판매가 이루어지는, 고층의 복합쇼핑몰 형태를 갖추고 있는 패션 쇼핑몰을 신흥 소매상권으로 정의하고 이에 대해 연구를 진행하였다. 도소매를 함께 지니고 있는 일부 복합 쇼핑몰의 경우 개점 시기와 그 목적을 볼 때 소매상가로 분류함이 마땅하므로 연구 대상으로 설정하였다.

상가 명	상가 형태	개점 연도	점포 수
두타	복합쇼핑몰	1999	504
케레스타	복합쇼핑몰	1996	3800
밀리오레	복합쇼핑몰	1998	2443
맥스타일	복합쇼핑몰	2010	2653
헬로APM	복합쇼핑몰	2002	1664



굿모닝시티	복합쇼핑몰	2008	4336
롯데FITIN	복합쇼핑몰	2013	151
라모도	복합쇼핑몰		미개점

표 1. 동대문 소매상권 쇼핑물 현황(2014)

출처: 보도자료 및 각 쇼핑몰 홈페이지



그림 2. 연구 대상 동대문 소매상권 쇼핑물

### 3. 연구의 방법

본 연구에서는 동대문 소매상권의 구조를 파악하고 도심 쇼핑 중심지로서의 경쟁력을 알아보기 위하여 다양한 방법을 사용하였다. 연구가 진행되는 과정에서 문헌조사에 기초하여 조사가 이루어 졌으며 방문 조사와 심층 면접 등 다양한 방법으로의 접근이 시도되

었다.

먼저 동대문 소매상권의 공급사슬구조를 분석하기에 앞서 동대문 상권의 형성과정과 도·소매 시장의 공급 사슬 구조를 파악하여 동대문 상권의 특성에 대해 이해하고자 했다. 의류 패션 사업의 가치 사슬에 대한 이해를 토대로 동대문 상권의 의류의 공급과 판매 가정에 대해 이해하고 이를 통해 동대문 상권의 가치를 판단하고자 하였다.

특히 최근에 동대문 의류 소매상권에서 발생하고 있는 구조 변화에 주목하여 이를 분석하는 것을 주 목표로 하였다. 쇼핑몰 운영 관계자 및 디자이너 등의 심층 면접을 통해 현재 변화하고 있는 소매상권의 구조를 파악하고 이에 대한 원인을 탐색해 보았다. 이와 더불어 동대문 소매상권에서 각 쇼핑몰들의 임대료와 점포 면적, 매출 등의 자료를 통해 동대문 소매상권의 변화 양상을 살펴보고 각 변화 요인과의 관계를 분석한다.

성별	연령	직업	일시
남	30대	두타 운영관계자	2014. 8. 31
여	50대	디자이너크럽 / 밀리오레 매장운영자	2014. 8. 31
여	30대	두채 디자이너	2014. 9. 21
남	20대	롯데피트인 영업관리	2014. 9. 21
남	40대	롯데피트인 피그먼트 매장관리자	2014. 9. 21
남	30대	어패럴라운지 대표	2014. 11. 8
여	20대	두타 샵 매니저	2014. 11. 29

표 2. 심층 면접 대상자 목록

## II. 선행연구 정리

### 1. 상권의 정의

상권은 도시계획학적, 지리학적으로 중요한 개념이며 유통업에 있어서도 유한한 자원을 효율적으로 배분하는 전략적 차원에서 중요한 개념이기 때문에 상권에 대한 개념을 명확히 규정하기 위한 연구는 오래전부터 꾸준히 수행되어 왔다. 그러나 상권의 개념은 관념적이며 모호한 개념이기 때문에 정확한 개념에 대해서는 명확한 설명이 없이 일반적으로 사용하고 있으며, 상권에 대한 개념을 정의하는 데 있어서도 상권이 의미하는 복합적 성격으로 인해 한계를 지니게 된다.

상권의 사전적 의미는 ‘상업상의 세력이 미치는 범위’로 상업지구 또는 상점이 고객을 유인할 수 있는 지역, 즉 상업시설에 있어 잠재적 구매자인 소비자가 살고 있는 지리적 지역의 넓이를 의미한다. 미국 마케팅협회는 상권이란 ‘특정 마케팅 단위 또는 집단이 재화 또는 용역을 판매 인도함에 있어 비용과 취급 규모면에 있어 경제적이며 그 규모가 어떤 경계에 의해 결정되어지는 지역범위’<sup>1)</sup>로 정의하고 있다. 하지만 이러한 정의는 상권의 개념을 생산자와 판매자 측면에서만 파악하고 있으며 상권 자체를 지리적 범위로만 한정시키는 한계를 갖는다. Stern 외 1명(1983)은 상권이랑 제품자체의 본질적 특성과 구매행동에 임하는 소비자의 태도라는 두 가지 요인으로 설명될 수 있으며 상권 개념은 구매자의 입장, 판매자의 입장, 판매량의 측면 등 세 가지로 분리하여 파악하여야 한다고 주

---

1) American Marketing Association, Common Language in Marketing,  
<https://www.ama.org/resources/Pages/Marketing-Dictionary.aspx>

장하였다. 즉 공급자의 측면에서만 상권을 정의할 것이 아니라 구매자의 입장에서 적절한 가격의 재화 및 용역을 합리적으로 발견할 수 있을 것으로 기대되는 지역 범위를 상권으로 볼 수 있다는 것이 주요 내용이다. 이와 같이 상권은 판매자, 구매자, 상품 등 여러 입장이거나 측면에 따라 그 개념과 성격이 달라질 수 있으며 상권의 지리적 범위, 수요적 범위가 다르므로 상권이라는 단어에 대해 정의하는 것은 어려움이 있다. David L. Huff(1964)는 이런 복합적인 성격을 갖는 상권에 대해 본질과 범위를 다음과 같이 정리하였다.

- ① 상권은 특정한 유통센터의 특정한 재화와 서비스에 대한 잠재고객을 포함하는 수요 범위를 말한다.
- ② 유통센터는 하나의 업체일 수도 있고 독립된 업체들의 집합체일 수도 있다.
- ③ 수요범위는 다양한 잠재구매력을 지닌 수요단위 또는 지역으로 구성된다.
- ④ 특정한 유통센터의 수요범위안의 총 시장규모는 각각의 수요단위의 예상소비자의 총합이다.
- ⑤ 경쟁업체간의 수요단위는 중복되며 특정한 구매자가 두 경쟁업체 간에 하나를 선택할 확률이 서로 같아지는 지역이 각 수요단위 내에서의 공간적 경쟁균형점이 된다.

허프는 이와 같은 정의를 통해 중력 모형을 제시해 상권의 크기를 측정할 수 있는 모형을 제시했다. 중요한 것은 상권을 단순한 지역적 경계로 측정하는 것에서 벗어나 어떤 점포가 고객을 끌어들일 수 있는 지리적 영역 혹은 제품과 용역을 판매하려는 지역이 경제적인 한계에 의해 결정되어지는 지역임을 제시했다는 점이다.

부동산학적인 측면에서는 상권을 대상 상가가 흡인할 수 있는 소

비자가 있는 권역으로, 상업 활동을 성립시키는 지역조건이 구비된 공간적 넓이를 말한다. 이것은 주민의 생활과 그 지역에서 생기는 지역적인 경제공간이며, 손쉽게 생활편익을 얻을 수 있는 소비자의 생활행동 공간으로 설명한다. 이에 따르면 대체로 상권은 소비자들의 생활공간을 기반으로 하여, 도시보다도 훨씬 넓은 경제 공간, 즉 지역경제를 형성한다. 상권을 통해 다음과 같은 사실을 알 수 있다.

- ① 어떤 쇼핑지역을 이용하는 소비자 수는 그 쇼핑지역으로부터 거리에 따라 차이가 난다.
- ② 소비자가 상이한 여러 쇼핑지역을 이용하는 것은 각 쇼핑지역에서 제공하는 상품의 종류와 질이 다르기 때문이다.
- ③ 쇼핑지역의 흡인력은 경쟁하는 쇼핑지역의 원근에 영향을 받는다.<sup>2)</sup>

최근에는 상업용 부동산이 복합화, 대형화, 전문화 되는 경향을 띠면서 고전적 상권이론에서 채택했던 상권 결정론보다는 확률적인 이론으로 발전하고 있으며 상권을 측정하는 모형과 변수 또한 다양해지고 있다.

본 연구에서는 상권에 대한 정의를 일정한 지역을 중심으로 재화와 용역의 유통이 이루어지는 공간적 범위로 간단하게 정의한다. 이는 지리적, 경제적 개념을 모두 포함하는 공간적 범위로 쓰며, 연구의 편의를 위해 행정적 구역인 동대문 지역을 하나의 상권으로 보고, 그 안에서 소상권으로 도매 상권과 소매상권을 구분한다.

---

2) 방경식, 부동산용어사전, 2011

## 2. 동대문 상권 의류산업 공급사슬구조 관련 선행 연구

동대문은 국내 최대의 패션 의류 산업 집적지로 원부재료, 생산, 판매 기능이 동대문이라는 한 공간 내에 집적되어 있는 패션 의류 산업 클러스터를 형성하고 있다. 동대문 상권은 산업 군집화에 의해 신속한 유행의 반영, 제품 기획에서 생산까지의 납기의 획기적 단축으로 그 경쟁력을 강화해 왔으며 자체적인 공급 네트워크를 만들면서 경쟁 우위를 형성해왔다.(차정호, 2003) 그러나 이러한 산업 클러스터의 형성을 통해 경쟁우위를 확보하며 지속적 성장을 이루던 동대문 상권은 최근 상가 증설에 따른 경쟁 심화와 품질의 하락, 다양한 유통 업체를 통한 경쟁 업체의 출현으로 인해 그 경쟁력에 도전을 받고 있는 상황이다. 차정호(2003)는 동대문 상권의 경우 모든 참여자가 한 공간 내에 집적해 있음으로써 자기완결적인 공급 사슬 구조를 가지고 있으며, 구성원간의 대면 접촉, 조율로 인해서 원가, 납기, 유연성, 신뢰성 등의 장점을 갖기 때문에 이를 통해 동대문

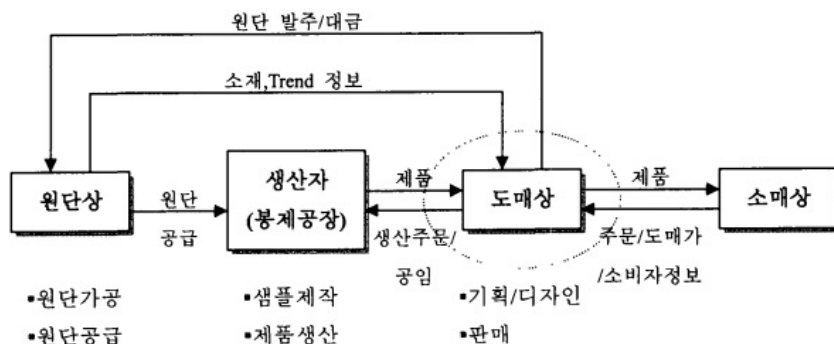


그림 3 . 동대문 상권 공급 사슬 구조  
출처: (차정호, 2003)

시장이 여전히 경쟁력을 갖는다고 설명하였다. 한주희(2003)는 동대문 상권의 역사를 고찰한 후, space syntax를 이용하여 동대문 상권의 공간구조를 분석해 동대문 상권이 가지는 공간 구조적 특성을 도출하고 이를 통해 상권의 형성과 성장을 공간 구조적 관점에서 해석했다. 이에 따르면 동대문 상권은 상권의 특성에 따라 세 소상권으로 분류가 가능한데, 이는 전통 재래상권, 현대식 동부 상권, 그리고 신흥 서부상권이다. 공간구조 특성값을 분석했을 시 동대문 상권의 경우 전통 재래상권, 신흥 서부상권, 현대식 동부상권 순으로 공간의 접근성이 좋고 활성화가 이루어져 있는 것으로 판단되었다.

김한상(2004)은 동대문의 기본적인 유통 구조인 사입이라는 시스템을 분석하고, 공급자와 사입자 간의 관계를 고찰하였다. 사입이라는 단어는 동대문상권 내에서 사용되는 특수한 의미를 갖는 단어로, 동대문 도매 상권의 물품을 선택 매입하여 소매상에 공급하는 유통 단계를 일컫는 말이다. 이러한 과정을 통해 동대문의 각 상권은 서로 유기적으로 연결되고, 동대문 상권 전체가 하나의 큰 의류 산업 단지로서 기능하게 되는 것이다. 정지욱 외 2명(2007)은 동대문 상권의 패션 점포와 상품 공급자의 관계를 이해하고자 했다. 구매자-공급자 관계요인과 공급자 속성으로 분류해 신뢰, 몰입, 의사소통, 장기적 전망, 지리적 근접성, 품질, 가격 등 여러 개의 변수를 추출하여 패션 점포가 어떠한 요인을 중요하게 인식하고 공급자와의 거래 지속기간에 영향을 미치는 요인을 규명하였다. 이를 통해 동대문 상권의 점포들이 다른 상권 점포와의 차이점을 갖고 있으며 도·소매 상권 간에도 차이가 있음을 증명하였다.

하지만 이러한 동대문 상권은 여러 가지 원인으로 인해 2000년대 중반부터 위기를 맞이한다. 홍병숙 외 1명(2007)은 동대문 상권의 패션 유통구조의 급변화로 인해 동대문 패션시장의 경쟁 우위가 심각한 위협을 받고 있음을 설명하고, 동대문 상권의 구조적 특성을 알

아보며 동대문 상권이 지닌 강점과 약점, 기회와 위험요인 등 SWOT 분석을 근거로 하여 동대문 상권의 유통 활성화 정책을 제안하였다. 또한 지자체와 중앙정부의 동대문 지원정책을 분석하면서 합리적인 동대문 상권의 활성화를 도모할 수 있는 정책 방안을 제안하였다. 조달호 외 2명(2011)은 동대문의 의류·패션 산업의 집적 특성을 LQ지수를 통해 분석한 후 의류·패션 산업이 고도 특화되어 있는 동대문의 SWOT을 분석하였다. 그리고 의류산업 관련 해외 사례와 비교하며 동대문의 패션산업을 활성화 하는 방안을 강구하고 있다. 서울역사박물관에서는 여러 연구자들을 통해 동대문 시장의 역사를 조선시대부터 지금에 이르기 까지 고찰하여 동대문 시장과 패션상가들을 도시인류학, 사회학, 지리학적으로 그 역사적 형성과정과 지역적 특성을 재조명하였다.

이와 같이 동대문 상권의 의류 산업에 관련한 연구들은 일반적으로 동대문 상권 의류·패션 산업의 가치 사슬에 대해 연구하고 이에 따른 활성화 방안 등 실질적인 정책 제언을 내놓고 있는 것이 대다수이다.

### 3. 동대문 의류 소매상권 관련 선행연구

동대문 상권은 기본적으로 도매 시장을 기점으로 발전한 상권이고, 소매상권 또한 도매 상권에 예속되어 있는 경향이 강하므로 대부분의 연구는 동대문 도매 상권의 구조에 집중하여 소매상권과 관련한 연구는 다양하지 않다. 동대문 의류 1996년 거평프레야가 개점하고 소매 형태로 전환하면서 처음으로 장충단로 서부 쪽에서 영업을 시작한 것으로 알려져 있으나 본격적으로 상권이 형성된 것은 1998년 밀리오레가 개점하면서 부터이다. 2000년 초반 당시 동대문 서부 의



류 소매상권의 인기는 굉장히 높았다. 대부분의 서울 거주 청소년들은 당시에 동대문에서 의류를 구매하였으며 쇼핑몰이 TV 광고에 등장할 만큼 동대문 소매상권은 전국적으로 인기를 끌었다. 외국인 관광객과 외국인 바이어들까지 동대문 소매상권에 방문해 의류를 구매하면서 동대문 소매상권은 굉장한 성공을 이루어내었다. 이광현(2005)은 동대문 소매상권의 복합쇼핑몰을 집합적 소매상가로 표현하면서, 당시 집합적 소매 상가의 중심인 밀리오레, 두산타워, 헬로 apm을 중심으로 머천다이징 성공요인과 소비자의 구매행태, 상가 선택 요인을 분석하였다. 즉 리테일 중심으로 패션 소매 머천다이징에 집중하여 패션 쇼핑몰을 분석하고 이러한 머천다이징 전략이 패션 쇼핑몰의 선택에 요인으로 작용하는 것으로 나타났다고 설명하고 있다.

동대문 소매상권은 판매 공간으로서의 기능 이외에도 청소년들의 문화 공간으로서 자리매김 하였다. 당시 공연장과 같은 시설을 쇼핑몰 최고층에 들이며 음악, B-Boy, 댄스 공연 및 청소년들의 놀이 문화 행사를 개최하면서 청소년들을 끌어 모았다. 이승환(2007)은 이러한 동대문 소매상권의 대형 패션 쇼핑몰의 공개공지의 특성에 대해 연구하였다. 동대문의 대형 패션 쇼핑몰들은 공개공지가 가지고 있던 성격의 공간들을 건축물 내부로 들이면서, 휴식·편의 시설을 배치하고 외부에 있던 무대장치를 내부로 끌어들이는 등 다른 쇼핑몰과는 차별화된 모습을 보이고 있음을 설명하였다. 이러한 현상은 다양한 쇼핑몰 사이에서 경쟁력 확보를 위한 자구책으로, 분양면적을 넓히기 위해 점포 면적을 줄이고 쾌적한 쇼핑환경을 등한시한 기존 쇼핑몰과 비교하여 쇼핑몰들이 변화를 주고 있다는 것에 중점을 두었다는 것이다. 그리고 공공공간이 내부로 유입되면서 공공성의 의미가 점점 퇴색하고 있다는 것 또한 역설하였다.

그러나 이러한 인기를 기반으로 동대문 소매상권에는 90년대 후반,

2000년대 초반에 걸쳐 쇼핑몰들이 과잉 공급되며 하락세를 경험하기 시작했다. 하권찬 외 2명(2007)은 동대문 상권에 밀리오레, 두산타워 등 현대화된 패션전문 복합쇼핑몰이 성공하자 이의 영향으로 패션 쇼핑몰의 공급이 늘어났으나 부동산개발 측면에서 공급만 되고 쇼핑몰의 운영방법이나 노하우에 대한 충분한 검토 없이 개점한 결과 문을 닫는 쇼핑몰이 증가하고 있음을 보였다. 이에 따라 쇼핑몰 내에서도 내부특성요인에 따라 매출에 차이가 있음을 보이고, 쇼핑몰 내 구분점포의 위치별 특성요인에 따라 매매가격과 매출이 달라짐을 실증적으로 분석하였다. 이는 동대문 패션 쇼핑몰의 특징인 구분 점포의 특성을 파악하고 이에 따른 점포의 가격의 차이를 규명한데에 그 의의가 있다.

임명서 외 2명(2010)은 동대문 소매상권이 현재 맞이하고 있는 위기 상황에 집중했다. 신유통업태의 등장, 인터넷 쇼핑, 해외 SPA 브랜드 등의 등장으로 동대문 의류의 경쟁력이 점차 떨어지고 있는 상황에서 동대문 소매상권의 현황 및 상권의 강약점을 분석해보고 잠재 환경에서 오는 기회와 위협요인을 살펴보고 있다. 특히 패스트 패션 브랜드와 동대문 소매상권 패션의류를 문헌연구를 통해 비교하고, 소비자의 인터뷰를 통해 동대문 소매상권의 인식을 알아보고 있다. 이를 통해 동대문 소매상권 실정에 맞는 적용 가능한 전략 과제를 도출하고 있는 것이 이 논문의 핵심이다.

위와 같이 동대문 소매상권에 관련한 연구는 유통에 대한 연구를 기반으로 머천다이징 및 판매전략에 대해서 연구한 논문이 많으며, 구분 점포의 특성을 이용한 매매가격과 임대료에 관한 논문 등이 있었다. 대부분 판매 구조 그 자체에 연구가 집중되어 있다고 할 수 있다.

#### 4. 패션 쇼핑물 관련 선행연구

동대문 상권의 90년대 후반 성공 이후 동대문 소매상권에서의 지속적인 패션 쇼핑물 확장, 그리고 지방 대도시에 비슷한 형태의 패션 쇼핑물들이 급속하게 진출하였다. 그러나 이러한 형태의 쇼핑물에 대한 연구는 제대로 이루어지지 않아 이의 형성 과정과 실패에 대해서는 학술적인 성과가 거의 없고, 대부분 90년대 후반 2000년대 초반 패션 쇼핑물의 보급기에 고객 설문 위주로 이용행동과 만족에 대하여 분석한 것이 대부분이다.

김성수(1999)는 패션 쇼핑물을 미국의 쇼핑물 분류에 따라 패션 라이프형, 어뮤즈먼트 라이프형 쇼핑물로 구분하고 동대문 상권에 들어선 쇼핑물들의 운영방식에 따라 분류하였다. 그리고 상가의 경쟁력 취약원인을 분석해 패션 쇼핑물 개발 시 유의해야 할 점에 대해 제안하였다. 박태준 외 1명(2001)은 패션 쇼핑물의 특성에 대해 설명하고 고객 설문조사를 실시하여 고객들이 패션쇼핑물에 대해 응답한 19개 항목에 대하여 요인분석을 실시하였다. 이에 따르면 쇼핑물의 운영형태가 가장 고객 만족에 크게 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 정승용 외 1명(2006)은 상권의 경제력이 임대료 결정에 지대한 영향을 미칠 것을 가정하고, 상권의 경제력 변화에 따라 소매부동산의 임대료의 변화를 연구하였다.

해외의 연구로는 고층 복합 쇼핑물과 쇼핑센터의 운영에 대해 연구한 논문들이 있다. Brueckner, J. K. (2011)는 도시 내에서 소매판매점이 몰려있는 쇼핑 구역에 대해서 연구했다. 이러한 구역들은 쇼핑물로 바뀌는 경향이 있으며, 이러한 쇼핑물들은 집적으로 인한 상점 간 가격경쟁과 입지로 인한 상점의 편익이 함께 발생한다고 설명하고 있다. 즉 비교쇼핑으로 인해 공간적으로 집적해있는 상점들

이 쇼핑 이익을 제공하고 더 많은 소비유동인구를 유치한다는 것이다. 이는 동대문과 같이 같은 카테고리의 쇼핑몰이 군집해 있는 지역에 이론적 배경을 제공해줄 수 있다. Sirmans와 2명(1993)은 단순히 동일한 쇼핑센터를 위한 임대료 결정 모델은 쇼핑몰 운영 측에서 임차인의 특성을 이용해 임대료를 결정하도록 한다고 설명하였다. 즉 쇼핑센터의 면적과 서비스가 동일할 때, 주인이 임대료를 차등적으로 적용하기 위해 임차인의 집객능력 등 특성을 중요시한다는 것이다. 이러한 이론은 패션 쇼핑몰로 대부분 균질한 상품을 판매하는 동대문 쇼핑몰들의 임대료를 설명하는 데에 좋은 이론적 뒷받침이 될 수 있다. Meija 외 1명(2002)는 쇼핑 센터의 매출에서 비공간적인 요소가 공간적인 요소만큼 중요하다는 것을 주장하였다. 즉, 쇼핑센터의 무형의 가치가 높을수록 쇼핑몰의 매출이 늘어난다는 것으로, 유사한 마켓, 빌딩, 그리고 지리적 특성에서 매출의 차이는 비공간적인 요소에서 발생한 다는 것을 설명하였다. Yuo와 1명(2013)은 아시아에서 나타나는 쇼핑몰 형태인 고층 형태의 수직형 쇼핑몰에 대해 점포 입점 전략이 층수에 따라 달라진다고 설명하고 있다. 이러한 연구를 통해 고층 쇼핑몰에서 같은 종류의 상품을 판매하는 점포는 집적하여야 하는 것에 대해 의문을 제기하고 이에 대해 실증적인 분석을 하고 있다.

## 5. 기존 연구와의 차별성

기존의 연구는 위에서 구분한 바와 같이 세 분야로 크게 나눌 수 있다. 동대문 상권에 관련해서는 동대문 의류·패션 산업의 가치사슬 구조를 분석한 논문이 다수 있었고, 동대문 상권 자체의 역사와 형성을 고찰한 논문이 대부분이다. 하지만 동대문 상권 전체를 하나

의 통합적 상권으로 보고 분석해, 세부 소상공인에 대한 심층적인 연구는 거의 없다고 볼 수 있다. 소매 권과 관련해서는 소매상권 자체의 구조와 변화에 대해 심층적으로 고찰한 연구는 없다고 볼 수 있고, 유통의 측면에서 판매 기능에 집중해 머천다이징 및 소비자의 입장에서 고객설문을 통해 만족도 연구, 요인 분석을 하는 연구에 치중돼있다. 패션 쇼핑몰과 관련해서도 해외의 이론적인 연구를 제외하고는 동대문 및 패션 쇼핑몰에 대한 연구는 대부분의 연구가 고객 설문을 통해 고객 반응을 이끌어 내고 있다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 동대문의 기존 도·소매 시장의 공급 사슬을 분석하고, 최근 소매상권의 변화 양상에 따라 기존 동대문 소매상권 및 의류·패션 산업의 공급 사슬과의 차이점을 분석하였다. 동대문 소매상권을 단순히 동대문 상권 내에서 동대문 의류를 최종 소비자에게 판매하는 유통 단계가 아닌, 새로운 지역적 변화로 판단하고 이를 분리해서 보는 데에 큰 의의가 있다. 동대문 소매상권과 패션 쇼핑몰에 대해서는 도시계획학적 측면에서 심층적인 연구나 분석이 존재하지 않았기 때문에 판매 기능 위주의 연구에 그쳐온 동대문 소매상권을 재조명 하는 것은 가치가 있다. 더불어 수도권 및 지방 대도시에 보급되었던 동대문형 패션 쇼핑몰들이 동대문 소매상권 패션 쇼핑몰의 부진과 비슷한 이유로 실패를 경험했기 때문에, 동대문 소매상권 그 자체를 지역적·구조적으로 연구하는 것은 상당한 가치가 있다고 할 수 있다. 리테일과 쇼핑과 관련해 오랜 연구를 해온 해외의 논문과 자료를 통해 이론적으로 분석하고 이를 통해 동대문 소매상권 및 패션 쇼핑몰에 대해 다양한 접근을 시도하고자 하였다. 또한 최근 들어 방문 고객이 늘어나고, 특히 외국인 고객이 늘어나고 있는 동대문 소매상권의 도심 내 쇼핑몰 집적지로서의 기능을 알아보게 됨으로써 전에 없는 동대문 소매상권과 패션 쇼핑몰에 대한 심층적인 연구가 이루어진 것이 기존 연구와의 차이점이다.

### Ⅲ. 동대문 의류 상권의 형성

#### 1. 동대문 의류 상권의 형성 및 현황

##### 1) 동대문 의류 상권의 역사

동대문 상권의 역사는 공식적으로 1905년 설립된 광장 시장을 그 시작으로 보고 있으나, 18세기 전반에 이미 이곳에 큰 규모의 시장이 사상도매의 본거지로 발달하고 있었다. 개설 초기는 동부 이현에 세워졌다고 해서 배우개장이라고도 불렸으나, 개설되던 해 11월 시장관리를 위한 광장주식회사가 설립되면서부터 광장시장이라고도 불렸다. 1900년 이후 일본 상인들이 종로 일대를 중심으로 세력을 확장하자 이에 대항할 목적으로 배오개의 거상 박승직을 포함한 4인이 상인 26명과 결속하여 한국인 최초로 광장주식회사를 설립한다. 개설 초기 동대문시장에서 주로 거래되던 것은 미곡·어류·과물·잡화 등이었으나, 미곡이 가장 많이 팔렸고 대두·소두류의 잡곡이 다음으로 잘 팔렸다. 상점의 종류는 1911년의 통계로 볼 때, 점포수 90개 중 미곡상이 31개, 어물상이 12개, 과물상이 15개, 잡화상이 15개, 기타가 25개로 미곡상의 비율이 가장 높았다. (서울특별시, 1981) 1920년대 중반 이후 광장시장은 국내 최고의 시장으로 번창하고, 이후 종로일대에 빌딩가가 형성되면서 인근은 근대적인 상가로 발달하게 되었다. 그리고 1930년대 후반 국내 면직물의 생산과 소비가 증가함에 따라 서울 포목상 업계가 일본산 면직물의 수출거점으로 각광받게 되어 동대문 포목상들은 도소매를 겸하며 호황기를 맞이하였다.(김양희 외, 2000)

6·25 전쟁의 영향으로 광장시장 건물은 불타버렸으나 1959년 3층 건물로 복구되었고 1961년, 평화시장이 청계천이 복개된 자리에 세워졌다. 평화시장의 등장과 성공은 동대문 일대 지역이 전국 최고의 도매시장으로 발전할 수 있는 기반이 되었다. 1969년에 통일시장과 동화시장, 성동상가가 생겨났으며 1971년에는 동대문 종합시장이 현대식 건물로 들어서면서 국내 최대 원단 및 부자재 시장으로 자리 잡았다.(서울역사박물관, 2010) 1960년대 후반에 3대 합성섬유의 자급자족이 가능해지면서 1979년 남평화, 홍인, 덕운 시장, 1980년 광희시장의 등장과 함께 동대문 상권은 전국 최대의 의류 도매시장을 형성하게 된다. 이는 동대문 내에서 의류생산에 필요한 원단 및 부자재의 안정적인 대량 공급이 가능해져 동대문 상권 자체가 자기완결성을 구축했기 때문이며, 국내 공업의 발달로 가격경쟁력을 확보했기 때문에 가능했던 일이었다.

1990년대에 들어 아트프라자가 오픈하며 동대문 상권은 부흥을 맞이하게 된다. 사회적인 수요와 변해가는 패션 유행에 따라 아트프라자는 캐주얼을 주 품목으로 소비자들의 변화된 욕구를 만족 시켰으며, 가격 경쟁력도 우수해 남대문 시장과의 경쟁에서 동대문 상권이 앞서나가는 계기를 마련한다. 이후 디자이너클럽, 우노꼬레, 팀 204, 헤양엘리시움 등이 현대적 건물과 주차시설 등을 강점으로 지속적으로 건설되며 현재의 동대문 동부 도매 상권을 형성하게 되었다. 동대문 상권은 점차 비슷한 유형의 대형 상업 건축물이 들어서며 복합용도의 대형쇼핑몰 형태로 변화되어 갔다.

## 2) 동대문 의류 상권 현황

동대문 의류 상권은 통상적으로 종로 5가 광장시장에서 청계 8가

신설종합시장까지 약 2km 이내의 지역을 지칭한다. 상가 건물은 34개에 이르며, 점포수는 약 38000개로 1일 유동인구가 100만 명에 이르고 있다. 총 3만여 개의 점포가 집적되어 있는 동대문시장은 전국을 대상으로 하는 중앙 의류도매산지로 내 의류시장의 30% 이상을, 서울지역 의류시장의 50% 가까이를 차지하고 있는 패션산업 집적지이다. 동대문시장의 연간매출액은 10조원이 넘고 있으며, 외국인 의류구매 규모는 연간 30억 달러 정도이다. 특히, 우리나라를 찾는 외국인 관광객 중 50%이상이 동대문시장을 즐겨 찾고 있으며, 동대문시장 외화 매입실적은 30억 달러를 상회하고 있는 것으로 조사되고 있다. (동대문패션타운 관광특구협의회, 2013)

동대문 의류 상권은 도매중심의 전통 상권과 현대식 동부 도매상권, 소매중심의 신홍 서부 상권으로 분류할 수 있다. 크게 장충단로를 기준으로 동부의 도매 상권과, 서부의 신홍 소매상권으로 구분한다. 전통 상권은 광장시장을 비롯해 평화시장, 신평화시장, 제일평화시장, 홍인시장, 광희시장, 청평화시장 등 1990년 이전에 설립된 17개 도매상가에 약 1만 5천여 개의 점포가 포함되어 있으며, 시기적으로 동대문에서 가장 먼저 형성되었기 때문에 다른 두 상권에 비해서 공간적 입지에서 비교적 우위를 점하고 있다. (홍병숙, 2007)



그림 4. 도매상권의 청평화 패션타운 및 신평화 패션타운



하지만 시설의 노후화와 좁은 주차 공간, 비체계적인 운영방식으로 인해 고질적인 문제점을 갖고 있기도 하다. 도매 기능을 가장 크게 지니고 있는 현대식 동부상권은 1990년대 이후 입지하기 시작한 현대식 대형 건물들로 8개의 상가에 5100여개의 소규모 점포가 입주해 있다. 동대문 내 다른 두 상권에 비해 가장 크며, 소매 기능 또한 일부 담당하고 있다. 국내뿐만 아니라 일본이나 중국, 대만 등



그림 5. 신홍 도매상권의 아트프라자, 디자인너크럽

외국 바이어를 위한 수출 상품을 전문적으로 취급하기도 한다.(정지욱, 2006) 장충단로를 기준으로 서쪽에 위치한 소매 중심의 신홍 서부상권은 동대문 시장에 큰 변화를 가져왔다. 밀리오레를 그 시작으로, 프레야타운, 두타 등이 들어선 서부의 신홍 소매상권은 가장 늦게 형성되었지만 고층의 쇼핑몰, 홍보와 이벤트 등을 통해 젊은 고객들을 끌어들이는데 성공하면서 동대문 의류 상권의 전성기를 이끌었다. 세 상권 중에 상가 수는 가장 적으나 쇼핑몰의 규모가 크기 때문에 점포 수가 매우 많으며 최근에 들어서는 고급화, 대기업 브랜드의 입점, 레스토랑과 카페의 확충 등을 통해 종합쇼핑몰의 형태를 갖추어 나가고 있다.



그림 6. 동대문 상권

출처: 동대문관광특구협의회

## 2. 동대문 상권의 패션 의류 산업 구조

동대문 상권은 의류 산업의 일반적인 구조를 기획-구매-생산-판매로 단순화해서 볼 때, 모든 단계가 상권 이내에서 이루어지는 자기 완결적인 구조를 갖는 상권이다.(차정호, 2003) 여기서 말하는 상권의 구조란 상권 내에서 상품의 유통이 이루어지는 구조를 말하는 것으로 정의한다.

강현수(1995)에 따르면 의류 산업의 일반적인 특징으로 다음의 6가지를 들고 있다. 첫째, 산업입지 측면에서 도시지향형 산업인데, 이는 제품 소비 시장과의 접근성 및 패션 트렌드의 신속한 파악을 위해 가능한 도시에 입지하려는 속성을 가지기 때문이다. 둘째, 노동

시장 측면에서 저임금 노동력이 필요하며 생산과정에서 주로 여성 노동력이 많이 참여하는 특징을 보인다. 또한 노동비용에 기반한 경쟁이 이루어지는 산업으로 저임금 개발도상국들이 상대적 비교 우위를 갖기 유리한 산업이다. 셋째, 원단과 관련한 산업들을 비롯하여 부자재 생산 산업 등 타 산업과의 관련성이 높을뿐더러 패션의류 산업 내에서도 각 공정 별 전후방 연계가 강한 산업이다. 넷째, 생산물의 품목과 품질, 디자인, 브랜드 등에 따라 제품의 가격 및 제품 생산 공정의 성격, 필요 기술, 필요 노동력의 수에 이르기까지 변화 폭이 크다. 다섯째, 제품 수명이 짧고 유행해 민감해 상품회전율이 높은 산업이다. 여섯째, 소규모 자본으로 창업이 가능하다.

이에 따르면 동대문은 이러한 모든 조건을 만족하는 패션 의류 산업에 최적화된 입지 조건을 지니고 있다. 의류 패션 상품을 판매하는 데 있어서의 모든 과정을 동대문 상권 내에서 모두 해결할 수 있다. 동대문은 상인이 고용한 디자이너, 혹은 아마추어 디자이너가 디자인을 함으로써 기획 단계가 시작된다. 이렇게 디자인된 샘플의 의류는 창신동, 신당동, 장위동 등 동대문 인근 지역에 입지해있는 봉제공장에서 생산이 이루어진다. 이와 함께 봉제에 필요한 원단 또한 동대문 상권내의 부자재 시장에서 빠르게 이루어진다. 이렇게 봉제공장에서 생산된 옷은 오토바이 등의 교통수단을 통해 하루 이내에 상인에게 전달된다.

동대문 상권 내 점포들은 스스로 리스크를 부담하고 기획-생산-판매를 모두 수행하는 독립형 기업으로 볼 수 있으며, 제품이 이 모든 단계를 거치는데 5일 이내 밖에 걸리지 않는다. 이러한 상권 내의 자기완결적 구조에 시장상인의 현장감과 정보력이 더해져 의사결정 과정은 더 빠르게 이루어진다. 동대문 상권 내 점포들은 조직의 단순화와 현장화가 이루어져 있으므로 소비자의 수요를 파악하기에 용이하며, 빠른 현장 대응으로 신상품 출시가 즉시 가능하다. 특히

2000년대에 들어와서는 인터넷 소비자 정보력과 디자인 역량이 강화되어 소비자에 대해 신속한 대응태세를 확립했다고 볼 수 있다. 동대문 내에서 발전한 점포, 즉 동대문 의류 브랜드의 경우는 도매 기능의 전문 인력을 보유하고 기업화하여 디자인과 가격적인 측면에서 대기업 브랜드에 대한 대응력을 보유하고 있다. 더불어 생산자와 상인간의 정보력과 관계성에 있어서 네트워크를 형성하고 있으며 신뢰와 이해를 바탕으로 한 지속적인 상거래가 가능하다.

일정	시간	내용	주요 업무
1일차	9:00	아이템 선정 및 발주	샘플 제작 발주 시 1일 추가
	10:00~12:00	원,부자재 매입	사전 조사 완료
	14:00~	공장선정 및 생산작업	생산량에 따라 기간 변동
2일차		생산 진행	중간 진행 확인
	16:00	생산 종료	QC 확인
	17:00	창고 납품 완료	본사 검품, 검수 실시
3일차	8:30	창고 출고	태그 부착, 전표 작성
	10:30	매장 도착 및 판매	

표 3. 동대문 최단시간 상품 발주 사례  
출처: 인터뷰로부터 재구성

이러한 동대문 의류 상권의 구조를 도식화 하면 다음과 같다.

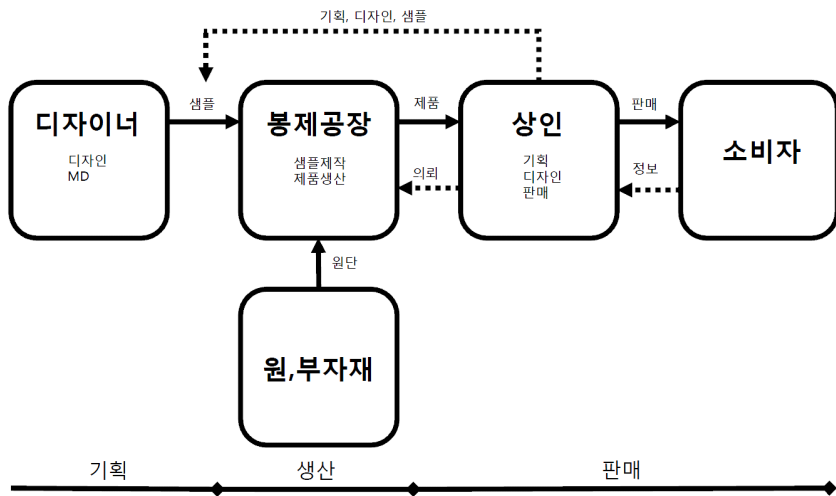


그림 7. 동대문 의류 상권 구조도

## Ⅳ. 동대문 의류 소매상권 공급사슬구조의 특성

### 1. 동대문 의류 소매상권의 형성 및 현황

#### 1) 동대문 의류 소매상권의 형성

동대문 서부의 소매상권의 형성은 1996년 거평프레야의 등장을 처음으로 보고 있다. 거평 프레야타운은 처음 등장할 당시에는 의류 도매 센터로 시작하였으나 IMF의 영향으로 인한 의류 소비 위축으로 일반 고객을 대상으로 하는 소매형태로 전환되었다.(서울역사박물관, 2011) 본격적인 의류 소매상권의 형성은 1998년 8월 밀리오레가 오픈하면서 부터다. IMF의 영향으로 의류 소비가 위축되고 디자이너들이 실직을 하는 상황이 발생했지만, 환율의 영향으로 인해 원화의 가치가 떨어지면서 일본을 비롯한 외국의 바이어들이 동대문에서 단과 의류를 구매하기 시작했다. 많은 외국인 바이어들이 동대문으로 몰려들자 공장들에 오더가 늘어났고, 매출이 늘면서 소매를 중심으로 하는 쇼핑몰들이 이때 보급되면서 새로운 매장과 상권의 형성은 순식간에 일어났으며 동대문은 소매상권을 중심으로 국내 의류 산업의 중심으로 떠올랐다.(김준원, 2004) 밀리오레는 내셔널 브랜드 출신 디자이너, 동대문의 사입자, 도매상들을 주축으로 하여싼 임대료와 보증금을 제시하며 빠른 분양에 성공했다. 그리고 고급스러운 인테리어와 세련된 매장의 기획으로 선풍적인 인기를 끌었다. 더불어 하루 18시간 영업이라는 파격적인 영업과 이색적인 판촉



그림 8. 밀리오레 전경

행사, 이벤트로 10대, 20대를 주 고객으로 설정하는데 성공했다. 그리고 1999년 두산타워가 오픈했다. 동대문 상권에 두산이라는 대기업이 처음으로 진출한 상권 일대의 사건이었으며, 두타는 먼저 자리 잡은 밀리오레의 성공으로 인해 빠른 입점과 개장을 할 수 있었다. 두타는 대기업의 자금력을 기반으로 한 이벤트 및 경품행사로 많은 고객을 유치하는데 성공했다. 밀리오레와 두타는 선의의 경쟁을 이끌어가며, 당시에는 흔하지 않았던 쇼핑몰의 TV CF 까지 하면서 전국적 인기를 끌었다.(김성수, 1999)

밀리오레와 두타의 성공은 당시 동대문 상권의 유통구조를 변혁시켰다. 기존 도매를 중심으로 소매를 겸업하던 동대문 상권의 전체적인 유통구조가 소매라는 판매형태가 등장하면서 새로운 국면을 맞이하게 되었다. 도매를 거친 물건이 소매상권의 쇼핑몰을 통해 판매되는 비중이 높아지면서 도매 시장에도 소비자의 입장에서 탈의실 설치, 청결한 매장 등 구매의 편의성을 제공하기 시작했으며, 동대문 상권 전체가 판매 경쟁과 가격 경쟁에 들어가게 되었다. 이때부터 동대문 패션 클러스터에 대한 논의가 생겨나게 되었으며 많은





그림 9. 두산타워 전경

소매 쇼핑몰이 보급되기 시작하였고, 지방에도 동대문 소매 쇼핑몰 형태의 패션 쇼핑몰이 들어서기 시작했다.(임명서 외, 2010)

이들은 동대문에서 신촌 서부 소매상권을 구축하여 평균 10층 정도의 높은 빌딩형 쇼핑몰, 백화점 형태의 상점 구성을 통해 동대문 시장의 현대화에 기여하였다. 기존의 동대문 상권, 시장의 이미지에서 탈피하여 현대화된 판매시설을 구축했고, 최종 소비자인 일반 고객에만 판매하게 되며 동대문 상권은 진정한 의미의 ‘상권’이라는 개념이 정립되었다. 뿐만 아니라 엔터테인먼트적 요소까지 갖추어 2000년대 초반에는 힙합 공연, 대회 등 10대들의 문화 공간으로 자리 잡으면서 동대문 상권의 중심을 동대문문화역사공원역(당시 동대문운동장역)으로 이동시켰다.

## 2) 동대문 의류 소매상권 현황

위에서 설명했듯이, 동대문의 소매상권은 크게 8개의 고층 패션 쇼



평물을 중심으로 이루어져 있다. 그러나 실질적으로 운영이 되고 있는 쇼핑몰은 두산 타워, 롯데 피트인, 밀리오레, 헬로APM 등 4개 정도 뿐이라고 할 수 있고, 다른 쇼핑몰들은 대규모의 공실, 미개점 등 지속해서 위기를 겪어 현재에도 힘겨운 상황을 탈피하지 못하고 있다. 동대문 소매상권 내 패션 쇼핑몰들의 현황을 정리하면 다음과 같다.

상가 명	개점 연도	비고
거평프레야→청대문→케레스타	1996/2008	케레스타 변경 후 미분양
밀리오레	1998	
두산타워	1999	
엠폴리스	2000	2001년 폐점
헬로APM	2002	
패션TV->롯데피트인	2007/2013	패션TV 미개점
굿모닝시티	2008	대규모 공실
맥스타일	2010	
라모도		미개점

표 4. 동대문 의류 소매상권 쇼핑몰 개점연도 및 현황

밀리오레와 두타의 성공으로 성공 가도를 달리던 동대문 소매상권은 위기를 맞이하게 된다. 계속해서 이어진 쇼핑몰의 건설과 공급이 공급 과잉으로 이어졌고, 이는 쇼핑몰의 부실화와 공실을 상승으로 나타냈다. 2000년에 개점한 엠폴리스와 같은 쇼핑몰은 오픈 9개월 만에 폐점되는 수모를 겪어야 했다. 이러한 대규모 쇼핑몰의 공급으로 인해 개발자들이 대규모 분양에 욕심을 내면서 상가 분양 사기와 계약 위반 등 부정적 이미지가 양산된 것도 동대문 소매상권 침체에 큰 역할을 했다. 케레스타의 경우 거평프레야의 몰락 이후 변화를 통해 매입 후 재 오픈을 기대했으나, 400억 원대의 사기로 임차인협의장이 구속되며 사회적 물의를 일으켰고 맥스타일 또한 재개발 비리, 분양 사기로 대규모 공실이 있는 현황이다. 굿모닝시티

는 세계 최대 점포 분양이라는 광고 문구로 홍보를 했으나 공실률이 70%에 육박하고 있다. 라모도 또한 미개점 상태이다. 이러한 소매상권 쇼핑물들의 연속된 실패는 분양 형태로 운영되는 쇼핑물들의 체제적 한계와 운영 미숙으로 인하여 이루어진 것으로 보고 있다. 개별 분양 상인들이 점포를 운영하면서 마케팅이나 행사 등을 이끌기 쉽지 않았고, 종업원 관리가 되지 않으면서 동대문 상권의 좋지 않은 이미지가 소비자들에게 각인되기도 하였다. 이는 물론 인력난으로 인한 비용 증가와 쇼핑물의 출점 실패 등으로 인한 손실 증가로 이어졌다.



그림 10. 굿모닝시티, 맥스타일의 공실

이 뿐만이 아니라 2000년대 후반 이후 경쟁 업체의 출현으로 인해 동대문 상권은 위기를 맞이한다. 해외 대형 SPA 브랜드들의 성공적인 한국 정착 및 한국 대기업 브랜드의 저가정책 가세로, 소비자들이 값 싼 양질의 의류를 쉽게 구매할 수 있게 되면서 자연스럽게 동대문을 찾는 발길은 줄어들었다. 더불어 인터넷을 통한 의류 판매가 증가하면서 소매상권을 굳이 찾지 않아도 동대문 의류를 쉽게 구매할 수 있게 되어 소매상권은 더욱 위기를 맞이하였다.(홍병숙, 2007) SPA 브랜드가 보급된 2000년대 후반 대 이후 건설된 동대문 쇼핑물들의 공실률은 60%에 달하는 등<sup>3)</sup> 동대문 소매상권은 저물어

3) MBC 시사매거진 2580 보도 내용

가는 듯 했다. 여기에 인건비 상승으로 인한 생산 기반 붕괴와 중국 산 범람, 생산자의 노령화로 인해 동대문의 강점들인 가격, 원부자재 생산, 기획, 생산과 소비 시장의 자기완결적 구조가 조금씩 붕괴되기 시작하였다.

그러나 이러한 위기를 거친 동대문 소매상권은 2009년을 기점으로 조금씩 다시 살아나기 시작하였다. 그 기점으로는 두타의 2009년 제 3기 리뉴얼로, 동대문 소매상권의 패션 쇼핑몰에 새로운 변화가 일어났다.

“두타는 오픈 초기에는 밀리오레와 동일한 구좌 운영 방식으로 매장 영업을 하였으나 2004년부터는 5년마다 재임대 분양을 하는 방식으로 운영해 오고 있다. 구좌 분양의 운영 방식의 한계를 느끼고 주식회사 두산타워를 설립하면서 본격적으로 운영에 나섰다. 1999년 오픈 시 매장 수는 1,954개였고, 5년 후 동업계 차별화 방안을 모색해 지속적인 매장 흡수 통합과 층 컨셉 설정으로 실험적인 운영을 실시했다. 2004년 매장 수는 1,189개, 2009년 매장 540개, 2014년 현재는 504개이다. 예전에는 1매장이 1구좌였다면 이제는 3~4구좌가 매장 하나로 통합운영 되고 있는 것과 마찬가지다. 2009년 이후 두타 1층은 41개중 37개 의류매장 모두 디자이너 숍으로 구성을 차별화하였더니 오히려 매출이 크게 늘었다. 두타는 하루아침에 이루어진 것이 아니다. 약 12년에 걸쳐 진화하고 건너뛰기도 하면서 M.D의 중요성에 대해 느끼고 실천한 결과물이다. 특히 동대문상인들과의 관계에 대해서는 많은 이해가 필요하다.”

-두타 운영관계자 H씨 (2014. 8. 31)

위의 인터뷰처럼, 2009년 3기 리뉴얼 오픈을 하며 두타는 기존 동대문 쇼핑몰들의 일반적인 분양 단위인 ‘구좌’ 체제를 탈피하고

매장 면적을 늘리고 인테리어를 백화점과 같이 고급스럽게 꾸미면서 소비자에게 쾌적한 쇼핑이 가능하도록 했다. 그 이후로 오히려 매장이 많았을 때보다 매출이 늘어났고 소비자의 만족도 또한 높아졌다. 이러한 영향은 주변의 소매상권 내 쇼핑몰들에도 영향을 미쳐 헬로APM과 같은 주변 쇼핑몰도 MD 구성 등에 있어서 변화를 시도했다. 그리고 또 하나의 큰 변화로는 2013년 유통 대기업인 롯데가 미개점 상태이던 패션TV를 인수한 후 롯데피트인을 오픈한 것이다. 롯데는 롯데쇼핑을 통해 쌓아온 쇼핑몰 운영의 노하우를 발휘하며 고급스러우면서도 동대문 쇼핑몰의 정체성을 유지한 쇼핑몰을 빠르게 동대문 상권 내에 안착시키는 데 성공했다. 이러한 변화들로 인해 동대문 서부 소매상권은 남쪽에서부터 피트인, 헬로APM, 밀리오레, 두타를 주축으로 새롭게 활기를 띠고 있다.

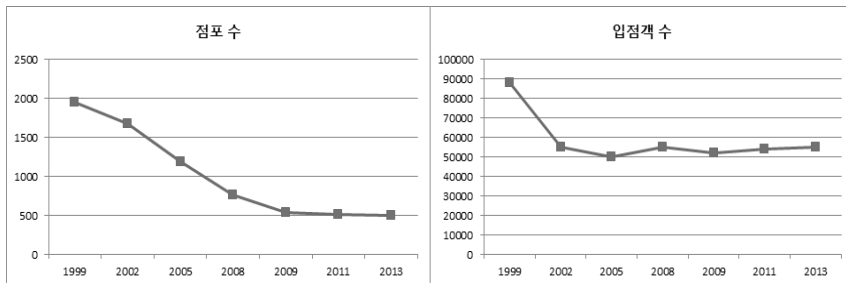


그림 11. 연도 별 두타 점포 수 및 입점객 수 추이

출처: 두타 내부자료

특히 동대문 지역이 관광특구로 지정되면서 외국인들이 많이 찾고 있으며, 최근 롯데피트인과 두타를 중심으로 외국인 매출이 계속해서 늘고 있는 상황이다. 현재는 외국인 매출 비중이 30% 정도 되는 상황으로, 각 쇼핑몰들은 택스 프리 등을 운영하며 외국인 매출은 계속해서 늘고 있다. 또한 동대문디자인플라자가 오픈하여 동대문 지역은 현재 공원과 지하공간 개발에 따른 상업 문화활동이 활발하게 일어나기 시작했으며 이에 따라 동대문 소매상권의 월 평균

매출 또한 15%정도 늘어났다.<sup>4)</sup> 동대문디자인플라자의 개관으로 동대문 지역은 패션 및 디자인 클러스터로서의 역할을 더욱 더 충실하게 수행할 수 있는 기반을 마련했고, 소매상권 또한 동대문디자인플라자와의 협업으로 더욱 활성화되기를 기대하고 있다.



그림 12. 동대문디자인플라자

---

4) 롯데피트인 영업관리자 인터뷰에서 발췌

## 2. 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조

동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조는 기본적으로 위에서 제시한 동대문 상권의 구조에 소속 되어있다. 같은 프로세스로 생산된 동대문 의류 제품을 최종 판매의 역할로 쇼핑몰에서 소비자에게 직접 판매한다는 것만 차이가 있다. 그러나 동대문 소매상권의 구조에서 가장 중요한 역할을 하는 것은 ‘사입’이라는 시스템이다.

사입은 단어 그대로는 사들인다는 뜻으로 가장 비슷한 뜻으로는 매입이 있다. 일반적으로는 도매 시장에서 물건을 산다는 뜻이지만 동대문 상권에서 사입이라는 매매 방식은 상당히 중요한 역할을 하며, 동대문 상권에서만 존재하는 특수한 방식이다. 동대문 의류 소매상권의 사입은 소매 점포에 알맞은 상품을 도매상가에서 구입해 소매 점포에 공급하는 것을 의미한다.(김한상, 2004) 사입자 및 사입 삼촌이라고 불리는 이들은 소매 점포에 고용되어 이들을 대신해 감각적인 안목 및 소비자 트렌드를 파악해 시장의 상품을 사들이는 소매상의 전문 구매직원이다. 규모가 작은 소매상인의 경우 직접 물건을 고르기도 하지만, 규모가 크거나 인터넷 쇼핑몰을 운영하는 경우에는 사입자를 고용한다. 하지만 사입을 통하는 경우는 대부분 시시각각 변화하는 패션 유행을 빠르게 따라갈 수 있기 때문이다. 과거에는 점포 자체에 고용되어 있는 사입자들이 많았으나 최근에는 인터넷 등을 통해 계약으로 움직이는 전문 사입자들 또한 많아졌다.(김준원, 2012) 사입자는 소매상인들 대신해 상품 구입하는 기능뿐만 아니라 품을 디스플레이하고 상품의 특징을 소매매장 판매원에게 설명하며 소비자에게 어필하는 교육도 한다.(김양희 외, 2000)

물론 사입자를 고용하기도 하나, 최근에는 소매 상인이 직접 동대문 도매상의 물건을 구매해 자신의 점포에 들이는 것 또한 사입이라고 표현한다. 이는 동대문의 물건을 사들인다는 것으로, 중국이나

해외의 봉제 공장에서 물건을 사들이거나, 주문제작 방식으로 자신들의 의류를 생산하거나 하는 것과 차별화하기 위해 사용하는 표현이다.

“소매시장 전체를 봤을 때 도매시장에서 사입 하는 비율이 60% 정도 된다. 디자이너 클럽, 유어스는 90% 정도가 국내 생산품으로 구성되고, 쇼핑몰 중에서는 밀리오레가 국내 생산품 구성이 가장 많다. 롯데나 두타는 브랜드 의류도 많고, 동대문 브랜드들도 자체 제작하거나 해외 공장을 많이 사용한다. 우리가 들이고 있는 의류의 생산방식으로는 다품종 소량생산, 중품종 중량생산, 다품종 대량생산 방식으로 이루어지고 있으며 생산량은 유사한 것으로 파악된다. 생산지역은 창신동과 만리동 지역이 약 70% 정도로 집중되어 있다. 하지만 이러한 봉제공장은 아직 영세성을 벗어나지 못하고 있어 인기가 계속 줄어들고 있다.”

-디자이너클럽 및 밀리오레 매장운영자 Y씨 (2014. 8. 31)

인터뷰 내용과 같이, 현재 동대문 소매상권은 도매 상권에서 60% 정도 사입을 해 판매하고 있는 것으로 보이며 동대문 소매상권은 도매 상권과 경쟁관계에 있는 것이 아닌 하나의 큰 동대문 상권에서 협력자이자 조력자라고 할 수 있다. 위에서 설명한 동대문 의류 소매상권을 도식으로 정리할 경우 다음과 같다.

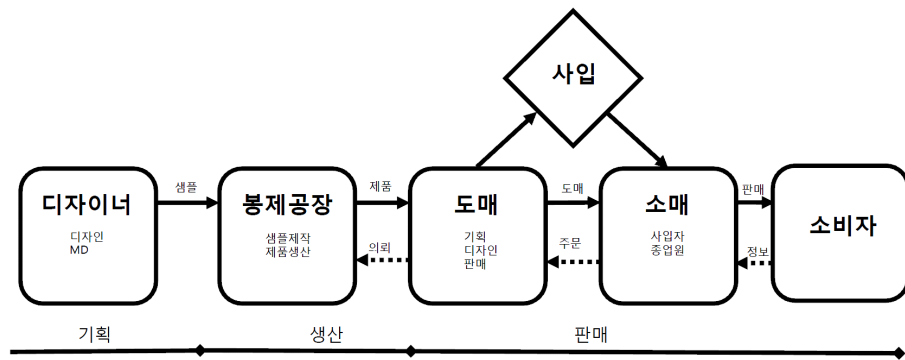


그림 13. 동대문 의류 소매상권 공급사슬구조도



## V. 동대문 의류 소매상권의 내·외부적 변화

동대문 의류 소매상권은 위와 같이 시대 경제적 상황과 동대문 상권 공급사슬구조의 장점을 사업이라는 시스템을 통해 극대화 시키면서 수 년 만에 빠르게 동대문운동장 서부에 안착했고, 성공 가도를 달렸다. 하지만 빠른 성공에 뒤따른 부작용으로 인해 동대문 의류 소매상권은 2000년대에 들어선 이후 점차 위기를 맞게 된다. 쇼핑물의 매출이 급감하고 공실이 늘어나며, 동대문 상권을 찾는 소비자가 줄게 되면서 동대문 의류 소매상권은 내부 구조적으로 조금씩 그 모습을 달리하게 된다. 본 절에서는 동대문 의류 소매상권이 위기를 겪은 이후에 어떠한 형태로 변화해 왔으며, 어떠한 공간적 특성을 지니고 있는 지 알아보려고 한다.

### 1. 동대문 의류 소매상권 쇼핑물 운영 방식

동대문 소매상권은 사실상 동대문 쇼핑물로 대표되기 때문에, 가장 중요한 상권 내부 구조는 바로 동대문 소매상권 쇼핑물들의 운영 방식이라고 할 수 있다. 동대문 소매상권 쇼핑물은 1990년대 입점 초기 대부분 분양 방식을 택했다. 그동안 동대문의 동부 도매 상권의 쇼핑물들이 구좌 분양 방식을 택해왔기 때문에 신규 쇼핑물들 또한 동대문의 전통적인 방식으로 분양을 통해 쇼핑물을 운영하는 방안을 택했다. 두타나 밀리오레 등 대형 쇼핑물은 분양 당시에는 어려움이 많았지만 막상 오픈 후 전국에서 몰려드는 도매상인과 젊은 소비층이 주, 야로 북적이는 초대형 상권으로 발전해 분양가의

두 세배에 이르는 점포시세와 권리금이 형성되기도 했다. 이 절에서는 동대문 의류 소매상권의 쇼핑몰 운영 방식의 변화와 이에 따른 소매상권의 변화를 알아보려고 한다.

## 1) 상업용 부동산의 운영 방식

동대문 의류 소매상권 쇼핑몰의 운영 방식의 변화를 논하기 이전에 국내 상업용 부동산의 운영 방식에 대해서 파악할 필요가 있다. 상업용 부동산의 운영은 크게 분양 방식과 임대 방식으로 크게 나눌 수 있다. 하권찬(2009)은 국내 상업용 부동산의 분양 방식에 대해 다음과 같이 구분하고 있다.

### (1) 분양

분양은 우리나라 상업용 부동산이 다른 나라와 비교해 가장 큰 차이점을 갖는 방식으로 분양대상 건물 또는 토지 등 부동산을 구분 또는 분할하여 매도하거나 임대하는 등의 거래 행위를 의미하는 것이다. 부동산 중개업자에 의해 부동산의 매매나 임대차와는 구별되는 분양이라는 특수한 방식을 사용한다. 분양은 분양대상 권리에 따라 다음과 같이 분할 수 있는데, 상가 및 쇼핑몰의 특성에 따라 분양 방식 중 적합한 형태를 선택한다.

#### ① 구좌분양

분양 대상물의 층 및 건물 대부분의 점포가 크기와 모양이 거의 일률적으로 구획되어 있으며, 층별로 점포 분양가격도 같아 호수만 나누고 대부분 동일한 형태의 점포를 분양하는 방식이다. 이 각각의

점포를 구좌라고 하며, 동대문 대부분의 쇼핑몰이 과거부터 이러한 구좌 분양의 형태를 선택해왔다.

## ② 구분분양 (등기분양)

층 및 면적과 업종, 분양가가 각각일 경우 개별적으로 점포를 분양하는 방법이다. 법적으로는 개별 등기로서 상가를 계약하면 토지와 건물에 대한 소유권이 피분양자에게 넘어오는 분양방식이며, 등기가 가능하기 때문에 권리 확보면에서 안전하다고 볼 수 있고 법적 소유권이 있어서 언제라도 매매나 기타 재산권 행사를 할 수 있다는 장점이 있는 반면 여러 사람이 소유권을 갖게 되므로 상가 내에 입점한 점주들 사이에 의견일치가 어려워 운영이 힘들다는 점, 영업이 안 될 경우 그 책임을 전부 피분양자가 모두 져야 한다는 부담이 있다.

## ③ 지분 분양

층이나 건물 전체가 하나의 테마로 운영되어야 하는 특수성으로 인해 구분할 수 없을 경우에 전체를 공동지분으로 하고, 개인은 총면적분 대비 개인 지분으로 나누어 수익을 지분별로 배분하는 방식의 분양이다. 극장 등의 분양 시에 주로 이용되며 지분분양은 분양의 단위가 작기 때문에 적은 자본으로 상가용 부동산에 입점할 수 있는 반면, 가치 상승이 어렵다는 단점이 있다.

## ④ 임대 분양

상가에 대한 사용권을 갖는 분양방식으로, 시행사 혹은 건물주에게 보증금을 주고 상가의 일부분을 일정기간 사용할 수 있는 권리를 부여받는 것이다. 임대 분양은 상가에 대한 실제적인 제반 권리는 건물주가 갖고 있고 임대차 계약이 이루어진 동안 임차인은 임대

권리를 갖는다. 일반적으로 말하는 상가 임대를 이야기 하며 서구권에서는 lease 로 통용된다. 오랫동안 영업을 안정적으로 할 수 있는 권리는 등기분양보다는 다소 떨어지며, 소유권을 지닌 운영회사의 운영에 따라 상가의 성패가 달려 있다. 하지만 등기분양에 비해 분양가가 저렴하며 재임대 등을 통해 고수익을 낼 수 있고, 임차기간 만료 시 보증금을 돌려받을 수 있기 때문에 원금손실이 크지 않다는 것이 장점이다. 최근 대부분의 복합쇼핑몰 등이 사용하는 방식이다.

## (2) 임대차

상업용 부동산은 많은 경우 권리와 의무, 책임을 임대인과 임차인 간에 배분하여 확정된 계약기간 동안 서로를 구속하며 일반적으로 길고 다양한 조건의 계약을 맺기 때문에 다양한 형태가 존재한다. 일반적으로 상업용 부동산에서 사용되는 임대 방식은 다음과 같다.

### ① 고정 임대료

정해진 계약 조건대로 정해진 임대료를 지급하는 임대 방식이다. 또는 주어진 날짜에 미리 정해진 금액이나 비율의 증감에 의한 임대료 산정 방식으로 인상금액과 시기가 정해져 있어 불확실성이 없는 계약이다. 일반적으로 임대료의 인상 역시 고정되어 일정금액 또는 비율로 올라가게 계약이 되어 있어 인플레이션 위험은 전부 임대인이 부담한다. 따라서 고정임대료의 경우는 기본 임대료가 높은 경우가 많다.

### ② 임대 수수료

미국이나 서구 선진국에서 사용해온 상업 시설의 임대차 방식으로

임대료를 임차인의 매출액에 부분적으로 연동시키는 경우인데, 이를 임대 수수료라고 한다. 임차인의 총 매출액을 기준으로 임대료를 산정하게 되며, 이 경우 기본으로 납부하는 최저 임대료가 있고, 매출액에 일정 비율을 임대 수수료로 지급하는 방식이다. 임대인으로 하여금 수입하락의 위험은 없이 임차인의 사업 동기를 부여할 수 있으며 임대인과 임차인이 함께 매출을 극대화하기 위한 전략을 구성할 수 있어 최근 우리나라의 쇼핑몰에서도 많이 채택하고 있는 방식이다.

본 연구에서는 위와 같은 세부적인 분류와는 달리, 크게 분양형 쇼핑몰과 임대형 쇼핑몰로 동대문 쇼핑몰을 구분하여 그 특성을 정리하고자 한다. 두타와 맥스타일 같은 경우 임대분양이라는 다소 독특한 형태의 임대와 분양의 혼합 형태로 쇼핑몰을 운영하고 있으나<sup>5)</sup>, 전체적인 쇼핑몰 관리 방식이나 운영에 따라 분양형과 임대형 쇼핑몰로 구분하였다. 동대문 분양형 쇼핑몰과 임대형 쇼핑몰의 특징을 정리하면 다음과 같다.

구분	임대형	분양형
임대료	높음	낮음
임대 기간	1년~5년	영구
운영 수입(소유주)	임대 수수료	분양가
투자 비용(임차인)	낮음	초기투자비 높음
운영 주체 영향력	높음	낮음
주 운영 형태	지주 운영 방식	관리단 방식

5) 두타의 경우, 적극적인 임대와 관리를 통해 쇼핑몰을 운영하므로 임대형 쇼핑몰, 맥스타일의 경우 분양권 매각 후 운영 주체가 명확하지 않으므로 분양형 쇼핑몰로 구분하였다.

비교	쇼핑몰 부도나 파산 시 보증금 회수가 어려움	토지는 장기 임대하며 점포에 대한 재산권을 지님
----	-----------------------------	----------------------------------

표 5. 임대형/분양형 쇼핑몰 비교

출처: 하권찬(2007)에서 재정리

## 2) 동대문 쇼핑몰 운영 방식

동대문 의류 소매상권 형성 초기에는 대부분 분양 방식을 택했다. 위에서 논했듯이 IMF의 영향으로 많은 명예퇴직자들이 퇴직금을 들고 소규모 창업 자본으로 동대문 쇼핑몰을 분양 받기 시작한 것이 동대문 소매상권 쇼핑몰의 초기 형태였다. 두타나 밀리오레 등 대형 쇼핑몰이 공급되고 기존 쇼핑몰시장의 부정적인 이미지에 의한 분양 당시에는 어려움이 많았지만 막상 오픈 후 전국에서 몰려드는 도매상인과 외국 바이어, 젊은 소비층이 주·야로 북적이는 초대형 상권으로 발전해 분양가의 두 세배에 이르는 점포시세와 권리금이 형성되기도 했다.(홍병숙, 2007) 쇼핑몰 붐에 의한 전국적인 쇼핑몰 공급 현상과 내수부진, SPA 브랜드 도입과 인터넷 쇼핑몰의 강세로 인해 많은 동대문 쇼핑몰들이 어려움을 겪었다. 이러한 과정에서 공급된 동대문 쇼핑몰들의 경우 쇼핑몰 분양이 잘 되지 않아 난항을 겪었고 이를 분양하기 위해 허위 광고와 선전, 자금 횡령, 부정부패 비리 등으로 사회적으로 문제가 된 많은 분양사기 사건이 발생하면서 동대문 의류 소매상권 전체에 찬물을 끼얹었다. 사업자 및 투자자 모두에게 투자심리 위축을 제공했던 분양 사기 사건들로 인해 이후 양호한 입지에 건축되는 상가들까지 덩으로 투자자들에게 외면 당해온 것이 사실이며 이는 동대문 상권 전체에 대한 소비성까지 위축시키는 결과로도 작용했다.

하지만 동대문 소매상권에서 체질 개선에 앞장 선 두타의 경우 처음 쇼핑몰 개점 시에는 다른 동대문 쇼핑몰들과 같이 분양체제를 유지했으나, 2004년부터 5년 임대분양을 실시하였다. 특이한 점은 두타의 임대분양은 분양을 받은 사람이 직접 영업을 할 수 없으며 재임대를 해야 한다는 점이다. 현재는 매년 계약을 하고 있으며 고정 임대료 방식을 택하고 있으나 최근 임대 수수료 방식으로 변경하였다. 롯데피트인도 2013년 개장하면서 임대 방식을 택했고, 임대 수수료 방식으로 계약하면서 매출에 따라 임대료를 산정하고 있다. 동대문 쇼핑몰들의 운영 방식을 정리하면 다음과 같다.

상가 명	쇼핑몰 운영형태	구체적 운영방식	임대료 산정	비고
두타	임대형	임대분양	고정임대료 임대수수료	2014년부터 임대수수료 방식으로 변경
롯데 FITIN	임대형	임대차	고정임대료 임대수수료	
밀리오레	분양형	구좌분양		
맥스타일	분양형	임대분양		분양 사기 사건
헬로APM	분양형	구좌분양		
굿모닝시티	분양형	구좌분양		분양 사기 사건 공실률 60%

캐레스타	분양형	구좌분양		
라모도	분양형	구좌분양		미개점

표 6. 동대문 쇼핑몰 운영방식

위와 같이 현재에도 대부분의 동대문 쇼핑몰들은 구좌 분양 방식을 유지하고 있다. 구좌 분양은 적은 금액으로도 투자 혹은 입점이 가능하도록 매장을 일정 규모별로 작게 구분 분양하여 등기하는 방식으로 상가를 구분 상가라 하며 하나의 매장을 ‘1구좌’라고 한다.

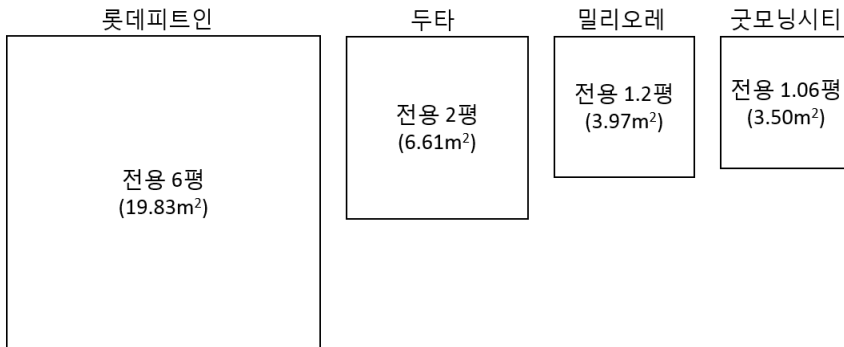


그림 14. 동대문 소매상권 주요 쇼핑몰 1구좌(매장) 당 면적 (전용면적 기준)

출처: 부동산종합정보시스템 및 지역 공인중개사사무소

일반적으로 우수한 상권에 입점한 백화점이나 복합쇼핑몰의 경우 토지 취득 비용이 높고 건축비가 많이 들기 때문에 분양가 또한 높은데, 이러한 분양가가 높은 층을 수십, 많게는 수백 구좌로 쪼개 각각 분양하는 것이다. 개발자의 입장에서는 면적을 나누어 많은 사람들에게 분양을 하면 전용 면적을 올려 높은 수익을 올릴 수 있고,



투자자 입장에서 관리비나 임차인에 대해 신경 쓸 일이 없기 때문에 손쉬운 운영방식이다. 그러나 개발자에 입장에서 분양을 하고 입주금을 받아 수익을 올리면 더 이상 운영 수익이 발생하지도 않고, 분양 시에 즉시 현금 이득을 남길 수 있기 때문에 무리한 분양을 시도하게 된다.(권승혁, 2009) 과거의 동대문 소매상권의 전성기 시에는 전 구좌를 완전 분양하는 데 성공 했지만, 임차 수요가 줄어든 2000년대 후반부터는 공실이 발생하게 되었다. 이러한 상황에서 고가에 구좌를 기 분양 받은 구좌 소유주들은 매출이 발생하지 않는 동안 관리비를 계속해서 청구 받게 되고 관리단과는 갈등을 빚게 되며, 쇼핑물 운영이 잘 되지 않으니 매매를 내놓아도 팔리지 않는 상황에 직면하게 된다. 후에 쇼핑물 전체를 매각하거나 임대 방식으로 변경하려고 해도 층마다 수백 명의 소유권자가 있으며 그 중에는 매출이 높은 매장도 존재하기 때문에 전체의 동의를 얻지 못해 이 또한 어렵게 된다. 그러한 과정에서 임차보증금을 이용한 사기, 분양 허위 광고 등 여러 가지 분양 사기 사건이 일어나게 되는 것이다. 이러한 구좌 분양 방식은 과거의 동대문 의류 소매상권의 부흥과 함께 투자자들의 수익을 극대화한 방식이었으나 최근에 와서는 이 때문에 골머리를 앓고 있다.

두타는 2004년부터 5년 단위로 임대분양 방식을 운영해왔다.<sup>6)</sup> 임대분양 방식은 매장을 분양하고 분양 받은 소유권자가 임대차를 내주어 운영하는 방식으로 분양과 임대차가 동시에 이루어지는 특수한 방식이다. 두타 입장에서 분양을 통해 보증금을 확보해 안정적으로 현금을 확보하여 수익을 올릴 수 있고, 분양 받은 소유권자는 이를 우수한 업체에게 임대해 자신의 투자 수익률을 올릴 수 있어 운영 회사와 분양권자, 입점 업체가 모두 상생하는 구조이다. 이러한 운영 방식과 함께 대기업으로서 두타의 탄탄한 운영을 기반으로 두

---

6) 두타 운영관계자 인터뷰에서 발췌

타는 동대문 의류 소매상권이 침체되는 시점에서조차 홀로 높은 매출을 기록하며 살아남을 수 있었다. 롯데 FITIN은 입점하면서 롯데쇼핑이 운영하는 백화점, 쇼핑몰, 아울렛 등의 운영방식인 임대운영 방식을 택했다. 또한 일반적으로 백화점에서 적용되는 매출수수료 방식을 택해 입점 업체가 올린 매출에 비례해 임대료를 산정했다. 이는 처음에는 동대문 의류 소매상권에서는 낯선 운영 방식이었고, 동대문 업체들에서 이에 대한 거부감 또한 갖고 있었으나 결과적으로 성공적이었다. 업체들은 자신들의 매출을 올리기 위해 노력했으며, 롯데 측에서도 매출이 높아져야 자신들의 임대 수익이 상승하므로 효과적인 운영과 홍보에 힘썼고 이는 쇼핑몰 전체가 유기적으로 운영되는데 큰 몫을 했다.

### 3) 쇼핑몰 운영 방식에 따른 동대문 의류 소매상권의 변화

임대형 쇼핑몰의 가장 큰 특징은 MD 구성이 자유롭다는 점이다. 임대차 계약 기간이 만료하거나, 임차인이 계약 내용을 위배했을 경우 쇼핑몰 운영 측은 자유롭게 새로운 임차인을 입점 시킬 수 있으며, 그러한 과정에서 쇼핑몰의 컨셉에 맞게, 혹은 전략적으로 필요한 업체를 선정해 구성할 수 있다는 것이다. 분양형 쇼핑몰의 경우 분양권 소유자의 구색대로 임대가 제각각으로 이루어지는 반면, 임대형의 경우 쇼핑몰 전체를 유기적으로 구성할 수 있으며 때로는 전략적인 임차인 구성 또한 가능하다는 것이 장점이다.

임대 위주의 운영 방식은 입점 업체의 매출액이 쇼핑몰소유주의 수익과 직결되기 때문에 어떠한 임차인을 구성하느냐가 매우 중요하다. 반면 분양 방식은 상가마다 소유주가 다르기 때문에 임차인

구성에 대해 소유주마다 의견이 다를 수 있으며 임차인 구성을 일사분란하게 통제하는 것이 매우 힘들다. (김경민, 2011) 동대문의 쇼핑몰들은 지금까지 대부분 구좌 분양 방식을 택했고, 관리단이라는 주체를 구성하여 쇼핑몰 전체를 관리하도록 했으나, 수많은 구분소유주들을 통제하는 것은 매우 어려운 일이었다. 뿐만 아니라 개발사 및 시행사에서조차 분양을 통해 수익을 올린 이후의 운영 수입에는 큰 관심이 없었기 때문에 운영을 소홀히 했고, 이에 따른 마케팅의 부족, 부동산 자체의 관리 소홀, 입점 업체의 불법 행위들에 의해 동대문 의류 소매상권이 소비자들에게 외면받기 시작했고 이는 동대문 상권 전체의 위기로 다가왔다.

“ 구좌 분양 방식으로 운영하는 매장은 소비자 트렌드를 제대로 따라가지 못하며 구분소유자들의 욕심, 정보부족으로 인해 매장이 기획적이지 못하다. 게다가 쇼핑몰 전체적으로 운영의 주체가 없고 단순한 건물관리로 전락하여 동대문 소매상권 초기인 10년 전 모습 그대로 발전이 없는 것이다. 쇼핑몰은 백화점과 달리 매출보다 집객에 신경을 써야하는 데 집객의 요소 만들기에 대한 컨셉 부족과 투자에 대한 제약이 너무 많다. 등기분양을 했다 하더라도 명확한 운영주체만 있었으면 성공했을 수도 있을 것이다. 점포개발비를 노리고 운영대행을 하겠다거나 공짜로 운영하려는 사업자들이 대부분이고 구분소유자들 또한 마찬가지니 동대문 의류 소매상권이 침몰하는 것이다. 초반에 분양에 실패해서 이미지가 나빠져 있고, 기분양자들의 이권 문제와 알박기 차익, 명도비, 개발비를 노리는 세력이 사라지지 않으면 동대문 상권은 계속해서 실패한다. 앞으로 두타와 롯데를 기점으로 어떻게 풀어나갈 수 있을지 봐야한다.”

-두타 운영관계자 H씨 (2014. 8. 31)

반면 임대 분양 및 임대차 방식을 선택한 두타와 롯데피트인 같은 경우는 전략적으로 임대를 내주어 유기적인 MD 구성을 해낼 수 있었고, 이는 동대문 상권의 새로운 변화를 가져오는 계기가 되었다. 먼저 임차인 구성을 자유롭게 할 수 있었기 때문에, 쇼핑몰 전체가 동일한 크기의 구좌에서 비슷한 옷을 판매하는 일반적인 동대문 쇼핑몰 형태에서 벗어나 층별로 테마적인 구성을 할 수 있었다. 따라서 남성복, 여성복 및 어린이 의류 전문 층 등 각 층별로 상품 구성을 할 수 있었고 전략적으로 대기업 브랜드를 유치할 수 있었으며 또한 각 층 별로 레스토랑이나 카페의 입점을 통해 복합쇼핑몰의 형태를 갖출 수 있었다. 이러한 방식의 운영 하에서 대기업 의류 브랜드를 자유롭게 유치하고, 디자이너 존 등 전략적인 임차인 구성을 기획하면서 동대문 의류 소매상권의 구조를 조금씩 변화 시켰다.

## 2. 분양가 및 임대료 양극화

### 1) 동대문 의류 소매상권 분양가 및 임대료 현황

또 다른 동대문 의류 소매상권의 내적 변화는 동대문 쇼핑몰들의 분양가 및 임대료의 양극화 현상이다. 기본적으로 동대문 의류 소매상권 상가의 부동산 가격은 서울 내에서 상당히 낮은 편이다. 국토교통부(2013)에 따르면 지난해 동대문 상권의 1층 기준 평균 임대료는 평방 미터당 3만 4천원 수준으로, 서울 도심 지역의 1층 평균인 9만 9천원에 비해 상당히 저렴한 수준을 유지하고 있다. 이는 명동의 24만 9천원, 종로 8만 7천원 수준보다 한참 낮은 수준이다. 하지만 동대문 소매상권은 물리적 범위도 넓고 각기 다른 쇼핑몰마다

소비층 유입 상황이 천차만별인 상황이다. 따라서 쇼핑물에 따라 양극화 현상을 보이는 단점이 있는데, 이에 따라 평균 임대료는 상당히 떨어지는 결과로 나타나는 것이다. 동대문 쇼핑물들을 매출 수준 여부에 따라 상, 중, 하로 나누었을 때 이에 따른 임대료의 차이는 상당한 편인 것으로 추정된다. 따라서 동대문 주요 쇼핑물들의 각 층별 분양가 및 임대료를 구해 이를 비교해보고자 하였다. 분양가 및 임대료는 부동산 정보 시스템과 주변 공인중개사 사무소, 그리고 동타닷컴 등 동대문 상가 정보 및 구인 사이트에서 검색을 통해 각 쇼핑물, 각 층 별로 사례를 구하여 평균을 구한 값이다. 공실률이 심각하게 높아 실질적인 임대료가 존재하지 않는 쇼핑물은 제외했으며, 두타의 경우 임대분양 방식이기 때문에 분양가와 임대료를 모두 구할 수 있었고, 구좌 분양 방식의 쇼핑물들의 임대료는 전대차를 내놓았을 시의 임대료, 이를 구할 수 없는 경우 보증금의 12%를 역산하여 구한 값이다. 롯데피트인과 같은 임대 수수료 매장은 임대료가 일정하지 않고 매장에 따라 천차만별이이기 때문에 배제하였다. 동대문 주요 쇼핑물들의 분양 및 임대료를 비교하면 다음과 같다.

헬로 APM				
층	분양가(실 평당)	보증금(실 평당)	임대료(실 평당)	비고
6F	6,000 (5,042)	250 (208)	20 (17)	
5F	7,700 (6,417)	500 (417)	50 (42)	
4F	10,000 (9,167)	600 (467)	50 (42)	
3F	10,000 (8,250)	600 (467)	50 (42)	

2F	13,000 (11,000)	750 (500)	65 (50)	
1F	17,000 (14,667)	1,000 (833)	120 (100)	
B1	9,900 (8,250)	400 (333)	35 (29)	
평균	11,000 (8,970)	600 (512)	60 (48)	

표 7. 헬로APM 분양가, 보증금, 임대료

단위: 만 원

헬로APM과 같은 경우 평균 1억 원 정도에 분양을 받을 수 있으며, 보증금은 600만원 및 월세는 60만원으로 나타났다. 이는 서울 시내 쇼핑물들의 분양가 및 임대료에 비하면 크게 저렴한 가격이라고 할 수 있다.

밀리오레				
층	분양가(실 평당)	보증금(실 평당)	임대료(실 평당)	비고
8F	5,000 (4,125)	500 (413)	40 (33)	
7F	5,000 (4,125)	500 (413)	40 (33)	
6F	5,000 (4,125)	1,000 (826)	120 (100)	
5F	5,000 (4,125)	1,000 (826)	120 (100)	
4F	7,700 (6,417)	1,200 (1,000)	100 (83)	
3F	7,700 (6,417)	1,200 (1,000)	100 (83)	
2F	10,500 (8,780)	1,500 (1,250)	130 (108)	
1F	13,200 (11,000)	2,000 (1,667)	200 (167)	
B1	10,500 (8,780)	800 (667)	80 (67)	
평균	7,150 (5,958)	800 (667)	70 (58)	

표 8. 밀리오레 분양가, 보증금, 임대료

단위: 만 원

헬로APM에 비해 찾는 고객이 많으며 매출액이 높은 밀리오레의 경우에는 매장이 많아 분양가는 다소 낮은 편이나, 업체 입점 시 보증금과 임대료는 헬로APM에 비해 약 30% 높은 것으로 나타나고 있다. 그리고 이와 비교해 동대문 의류 소매상권 전체에서 가장 활성화 되어있는 쇼핑몰인 두타의 경우 임대분양가 및 보증금, 임대료는 다음과 같다.

두타				
층	분양가(실 평당)	보증금(실 평당)	임대료(실 평당)	비고
6F	9,120 (4,560)	2,500 (1,250)	140 (70)	임대 지주 수수료 포함
5F	10,000 (5,000)	2,600 (1,300)	150 (75)	
4F	14,300 (1,650)	3,300 (1,650)	190 (95)	
3F	14,300 (1,650)	3,300 (1,650)	190 (95)	
2F	17,000 (8,500)	3,700 (1,850)	210 (105)	
1F	23,000 (11,500)	4,600 (2,300)	260 (130)	
B1	17,000 (8,500)	3,700 (1,850)	210 (105)	
B2	11,200 (5,600)	2,800 (1,400)	160 (80)	
평균	15,600 (7,800)	3,300 (1,650)	190 (95)	

표 9. 두타 분양가, 보증금, 임대료

단위: 만 원

두타의 경우는 보증금 및 임대료가 타 쇼핑몰에 비해 상당히 높은 것을 확인할 수 있다. 쇼핑몰 별로 매장 면적이 다른 것을 감안해 실 평수 1평 당 보증금 및 임대료를 계산해도 두타의 경우는 헬로 APM의 약 3배, 밀리오레의 2배에 가까운 임대료를 받고 있다. 이와 같이, 같은 동대문 상권 내에 위치한 쇼핑몰이지만 분양가 및 임대료는 상당한 차이를 나타내고 있다. 특히 임대형 쇼핑몰들을 위

주로 높은 임대료가 형성되어 있다. 실 평수 기준 분양가 대비 임대보증금 및 임대료의 비율을 보면 두타의 경우는 보증금이 분양가 대비 22%, 연 임대료의 경우 19% 정도 수준을 보이고 있으며 밀리오레는 각각 14%, 18% 이고 헬로APM는 5.6%, 6.5%를 나타내고 있다. 이는 일반적으로 두타>밀리오레>헬로APM 순으로 영업 활성화가 잘 돼있다고 볼 때, 매출이 높을수록 보증금과 월세율이 높아지는 자명한 관계를 보여주고 있다고 할 수 있다.

## 2) 분양가 및 임대료의 차이가 동대문 의류 소매상권에 미친 영향

동대문 의류 소매상권 초기 구좌 분양이라는 분양 방식은 상업용 부동산 투자시장에 소액투자라는 새로운 패러다임을 제시하는 방식으로 부동산을 다양한 구좌로 나누어 분양했기 때문에 소액으로도 창업이 가능하다는 장점이 있었다.(김준원, 2012) 그렇게 입점한 소매상은 동대문 시장의 공급 사슬 구조와 연결되어 별다른 준비 없이도 매장을 내고, 사입자를 통해 도매 시장에서 옷을 들여와 판매할 수 있었기 때문에 수천 개의 매장이 들어서 현재의 상권을 형성하게 된 것이다. 그러나 동대문 상권 전체가 위기를 겪고, 그러한 과정에서 매출이 계속해서 잘 나오는 쇼핑몰만 경쟁력을 갖추게 되면서 우수한 쇼핑몰 위주로 분양가 및 임대료가 상승했다. 위의 자료와 같이 두타의 보증금 및 임대료는 다른 쇼핑몰에 비해 두 배가 넘는 수준으로, 분양가의 20% 정도가 보증금 및 임대료로 형성되어 있으며, 롯데피트인은 임대 수수료 형식이어서 정확한 임대료를 파악할 수 없지만 임대수수료율은 두타와 비슷한 수준인 20% 수준인 것으로 알려져 있다. 개장 초기에는 두타도 밀리오레 및 거평프레야



와 비슷한 운영 방식으로 구좌 분양을 했었으나, 두산이 적극적으로 운영주체로 나서고 임대분양 방식을 택하게 되면서 이러한 동대문 의류 소매상권 내 일부 쇼핑몰들의 임대료 상승은 동대문 의류 소매상권이 변화하는 데 하나의 큰 요인으로 작용하고 있다.

기본적으로 이러한 비싼 임대료를 감안하고 들어설 수 있는 동대문 의류 업체는 많지 않다. 최근에는 동대문 쇼핑몰들의 매장 크기 자체도 넓어지는 추세이기 때문에 실질적인 임대료 부담은 더 크다고 할 수 있다. 현재 운영이 잘 이루어지고 있는 쇼핑몰 1,2층의 임대료는 백화점 수준을 상회하는 것으로, 규모가 큰 브랜드나 대기업 의류 브랜드가 아니면 쉽게 들어설 수 없는 수준이다.

“현재 임대보증금과 임대료는 너무 비싼 편인 것 같다. 그 정도로 비싸면 광고나 홍보, 판촉 측면에서 잘 해줬으면 하는데 전혀 그렇지 않다. 임대 수수료 방식은 매출 노출과 세금 등으로 인해서 판매자 입장에서 출혈이 너무 크다. 점포 인테리어 비용 등 기초 투자비에 대한 자금을 회수 못할 위험을 감안하고 수수료 방식으로 영업을 할 수는 없다고 생각한다. 결제 조건과 영업 기간 보장도 필요하다. 현재와 같은 조건에서는 동대문 상권 내에서 괜찮은 쇼핑몰에 쉽게 들어설 수 있는 소매 업체는 아마 몇 개 없을 것이다.”

-디자이너크럽 및 밀리오레 매장운영자 Y씨 (2014. 8. 31)

대기업 의류 브랜드의 경우 쇼핑몰 측에서 입점을 원하는 경우가 많아 수수료율도 일반적으로 훨씬 낮은 편이어서 이러한 현상은 더욱 심화된다. 자연스럽게 비싼 임대료를 감당하고 입점할 수 있는 규모의 업체만이 쇼핑몰 내 위치가 좋은 매장에 입점하게 되었다.

### 3. 동대문 의류 수요 감소

동대문 의류 소매상권은 1990년대 후반부터 2000년대 중반까지 패션 제품 생산 및 유통에서 전국적인 영향력을 미치며 국내 패션 의류 산업의 중심적인 역할을 수행해왔다. 동대문 상권은 기획과 생산, 판매가 한 상권 내에서 완결적으로 이루어지는 독특한 구조를 지니면서 중간 마진을 줄여 가격 경쟁력에서 우위를 점해 동대문 의류는 전국적으로 유통되었다.(임명서 외, 2010) 뿐만 아니라 인터넷 쇼핑몰의 보급과 함께 인터넷 쇼핑몰을 통해 판매되는 의류 또한 동대문에서 사입을 통해 이루어지면서 동대문 의류는 전 연령층으로부터 인기를 끌었다. 하지만 동대문 의류는 급변하는 시장환경의 변화에 적절하게 대응하지 못해 큰 위기를 맞았다. 중국의 저가 공세와 브랜드업체의 공격적 마케팅 등으로 인해 경쟁 업체가 늘게 되었다. 특히 2000년대 중반 이후 SPA브랜드가 인기를 끌게 되면서 더 이상 품질과 가격 경쟁력에서 우위를 점할 수 없게 되었고 동대문 의류는 점차 설 자리를 잃어 갔다. 더불어 국내 대기업 의류 브랜드업체들이 OEM생산방식을 통한 가격경쟁력을 무기로 저가의류 중심의 동대문 상권을 위협하였다.(조달호 외, 2011)

이러한 상황에서 동대문 상권 주변 봉제공장들의 인력 부족과 노쇠화는 결국 품질 저하 현상까지 동반하게 되어 소비자들의 외면을 받았다. 온라인 유통의 활성화 및 유통의 다각화로 대기업 브랜드 의류의 경우에도 저가 상품이 인터넷을 통해 대량으로 유통되면서 동대문 의류의 대부분은 더욱 가격을 낮추어 저가상품에 집중되어 있다.(이지현, 2010) 가격 경쟁력을 높이려다 보니 디자인에 대한 투자와 생산에 대한 투자가 저하되어 제품의 완성도가 떨어지게 되었고 이는 동대문 의류에 대한 이미지를 더욱 나쁘게 만드는 결과가

되었다.

“온라인 쇼핑몰, 홈쇼핑, 아울렛, 멀티숍 등 의류 판매 채널이 다양해지면서 동대문만의 메리트가 없어지고 경쟁이 심화되었다고 생각한다. 온라인 쇼핑몰 활성화가 이 중 가장 동대문 매출저하에 큰 요인으로 작용했을 것이다. 가격 경쟁력은 온라인 쇼핑몰에 치이고 서비스도 좋은 편이 아닌데다가, 바가지 상술과 호객행위와 같은 안 좋은 이미지 때문에 동대문 쇼핑몰들이 소비자에게 외면 받고 있지 않은가. 밀리오레도 비용 제외하고 나면 인건비 주기도 빠듯하다고 한다. 이제는 돈이 안 되니 디자이너들을 고용해도 새로운 상품의 개발은 하지 않고 샘플을 구해다가 생산하고 있다. 그렇다고 해서 동대문 의류를 고급화, 브랜드화 시키는 문제는 그리 쉬운 문제는 아니다. 우리나라 같은 경우 소매유통의 라인이 워낙 대기업에 집중되어 있으니 동대문 밖에 나가면 힘들다고 본다.”

-두타 샵 매니저 K씨 (2014. 11. 29)

더불어 위와 같이 디자인 면에서도 새로운 디자인 개발보다는 카피를 통해 저가에 유통하려는 시도를 하다 보니 디자인을 새로 개발하려는 디자이너도 없어 동대문 상권의 장점들이 퇴색되어 가고 있다.

#### 4. 외국인 관광객 증가

동대문 의류 소매상권의 외부적인 변화 중 중요한 변화는 외국인 방문객의 증가이다. 정부는 2002년 동대문패션타운과 동대문운동장,

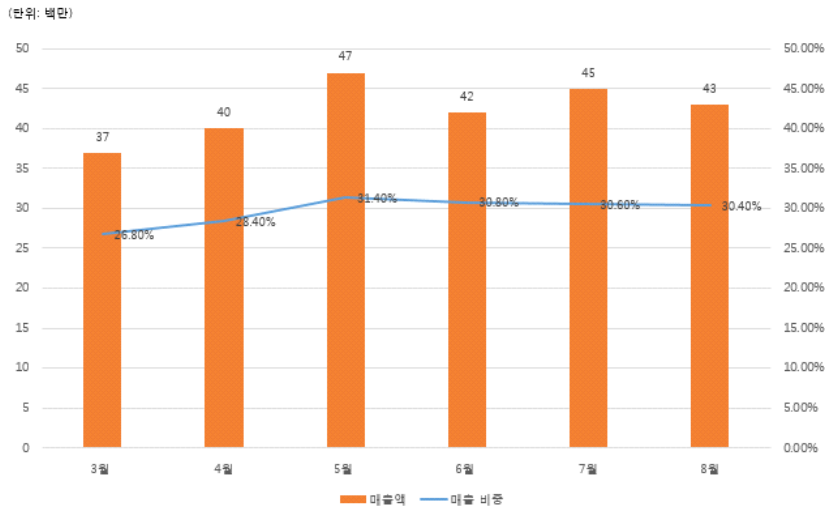


그림 15. 롯데피트인 외국인 매출액 및 매출비중 (2014년)

출처: 롯데피트인 운영관계자

재래시장을 포함하는 한류패션의 본산이라 할 수 있는 동대문 상권을 ‘동대문패션타운 관광특구’로 지정하여 외국인들의 관광활동과 관련된 서비스, 안내체계, 홍보 등 관광여건을 집중 조성하여 외국인 관광객 유치에 앞장서고 있으며(오지은, 2010), 2013년 3월 ‘동대문디자인플라자’가 완공된 이후에는 동대문을 찾는 외국인 관광객은 현재 연간 400만 명 가까이 되는 것으로 추산되고 있다.(동대문관광특구협의회, 2014) 현재 동대문 의류 소매상권 쇼핑물 입장 고객의 70%는 외국인이며, 이의 대부분은 중국인들이 차지하고 있고, 전체 매출의 30% 정도를 차지하고 있다.

이를 볼 때, 현재 동대문 의류 소매상권은 외국인의 비중이 절대적으로 큰 상황이라고 할 수 있다. 단순히 동대문을 찾는 외국인뿐만 아니라 여행사를 통한 단체 여행의 경우 패키지 상품에 동대문 쇼핑물을 포함시키고 수수료를 여행사에 지급하는 방식으로 외국인 매출을 늘리고 있으니, 실제 외국인 방문객의 영향력은 상당히 큰

편이다. 중요한 점은 외국인 방문객이 선호하는 상품 및 브랜드 위주로 동대문 의류 소매상권의 생태계가 변해가고 있다는 점이다. 외국인 매출 분석이 이루어진 롯데퍼트인의 경우 외국인 매출 1위 매장은 ABC 마트이며 주로 외국인들의 매출이 이루어지는 곳은 지하의 스포츠 브랜드, 1층의주얼리 매장, 6층의 화장품 매장인 것으로 나타났다.<sup>7)</sup> 즉, 관광객들의 경우 동대문 의류보다는 잡화 및 액세서리, 화장품 등을 선호하며 의류 판매도 중국 내에서 인기가 좋은 스포츠 브랜드 등이 많이 판매되는 것으로 나타나고 있다. 이에 따라 쇼핑객들은 MD 구성 시에도 중국인 관광객의 선호에 따라 중국에서 인기가 좋은 대기업 의류 브랜드를 편성하고 있으며 이는 동대문 상권 전체에 영향을 미치고 있는 것으로 보인다.



그림 16. 동대문 쇼핑객들의 중국어 안내판

7) 롯데퍼트인 영업관리자 인터뷰로부터 재구성

## 5. 소결

동대문의 의류 소매상권은 밀리오레의 등장과 함께, 동대문운동장 서부 지역에 고층 빌딩 형태로 형성되었다. 이러한 동대문 의류 소매상권은 동대문 상권 내에서 동대문에서 생산된 상품을 도매를 통해 구입해 소비자에게 최종적으로 판매하는 역할을 했다. 이전에도 동대문 의류는 동대문 도매 상권을 통해서도 소비자에게 판매되고 있었으나 동대문 소매상권에 대형 쇼핑몰이 들어서자 많은 점포수와 다양한 옷, 이벤트와 행사 등에 끌린 소비자들은 동대문의 소매상권을 찾았고, 동대문 상권은 전성기를 맞이했다. 그러나 2000년대 후반에 들어 유통구조의 변화로 해외 SPA 브랜드의 국내 진출, 국내 대기업 의류의 저가화, 온라인 쇼핑몰의 인기가 일어나면서 동대문 상권은 위기를 겪게 되었고, 판매 기능을 주로 담당하고 있는 소매상권은 많은 수가 문을 닫거나 힘든 운영을 해야 했다. 이에 더불어 쇼핑몰 개발자들의 분양 사기 및 비리로 인해 오픈하지도 못한 쇼핑몰이 생겨나면서 동대문 소매상권은 저물어가는 듯 했다. 이러한 동대문 상권의 부진과 함께 동대문 의류 소매상권은 성공 가도를 달리던 2000년대 초반과는 다르게 내·외적으로 변화하는 모습을 보이기 시작했다. 먼저 상권 외부적인 요인 변화로는 가장 먼저, 동대문 의류에 대한 수요가 감소하고 있다는 점이다. 저렴한 생산가의 해외 공장을 필두로 한 SPA 브랜드와 국내 대기업 의류 브랜드와의 가격 경쟁에서 우위를 점하지 못하면서 품질 측면에서 열세인 동대문 의류는 소비자의 외면을 받기 시작했다. 그리고 또 하나의 외부적인 변화는 동대문 패션타운관광특구 지정 이후 동대문 지역을 찾는 외국인 고객이 꾸준히 증가해 서울시 내 최고의 관광 쇼핑 지역으로 자리 잡으면서 외국인 관광객 수요가 증가했다는 것이

다. 이에 따라 동대문 의류 소매상권은 전체적으로 외국인, 특히 중국인의 수요에 동대문 의류 상권이 구색을 맞추고 있는 상황으로 변해가고 있다. 상권 내부적으로는 분양 형태를 통해서만 쇼핑몰을 운영해오던 동대문 의류 소매상권 내의 쇼핑몰들이 대기업들이 동대문 쇼핑몰에 진출하면서 일부 쇼핑몰이 운영 방식을 임대 형태로 전환 및 운영하였고, 이에 따라 매출이 상승하고 쇼핑몰이 활성화 되는 계기가 되었다. 이러한 운영 방식의 차이는 분양가 및 임대료의 양극화로도 나타나 동대문 의류 소매상권이 과거와는 다소 다른 모습을 보이게 되는 원인이 되었다.

## Ⅵ. 동대문 의류 소매상권 공급사슬구조의 변화

동대문 의류 소매상권은 앞에서 설명했듯이 2000년대 후반에 들어 큰 위기를 맞이하게 된다. 쇼핑몰의 장점이었던 많은 점포의 수와 빠른 상품의 생산은 오히려 독이 되어 대규모 공실이 발생했고, SPA 브랜드와 온라인 쇼핑몰의 등장, 내셔널 브랜드의 저가 정책으로 경쟁에서 서서히 밀려나기 시작했다. 이러한 동대문 소매상권의 위기는 위와 같이 동대문 의류 소매상권을 내외부적으로 변화시켰다. 그러한 변화 요인에 따라 2009년 두타의 제 3기 리뉴얼을 기점으로 동대문 소매상권은 구조적으로 변화하고 있고 이에 따라 동대문 의류 소매상권의 공급사슬구조도 이전과는 다른 모습을 띠며 조금씩 달라지고 있다. 현재로서는 임대형 쇼핑몰 위주로 나타나는 내부 구조적 변화에 불과하나, 이는 곧 동대문 상권 전체적인 공급사슬구조의 변화로 나타날 가능성이 다분하다. 본 절에서는 동대문 의류 소매상권의 변화 모습을 정량적인 자료와 함께, 각 쇼핑몰 운영관계자 및 매장 운영자의 경험 및 의견을 통해 파악하고 정리하고자 한다.

### 1. 대기업 의류 브랜드의 동대문 진출

2009년 두타의 리뉴얼 오픈 후, 그리고 2013년 롯데퍼트인의 개장을 통해 파악되는 가장 큰 변화는 대기업 의류 브랜드들이 동대문 쇼핑몰에 진출하고 있다는 것이다. 대기업 의류 브랜드는 약간의 의



미는 다르나 내셔널 브랜드라고 표현하기도 하며, 기업이나 회사를 통해 소품종 대량생산이 이루어지는 기성복 의류 브랜드를 말한다. 기획-생산-판매가 한 상권 내에서 빠르게 이루어지는 동대문 의류와는 달리 대기업 생산 의류 경우 생산과정에 수개월이 걸린다. 브랜드 디자이너 등이 정보를 통해 디자인과 출시 상품을 정하면 이를 따라 원단 발주와 제품 생산이 이루어지는데, 이러한 생산은 대형 기업의 경우 자사 공장에서 하는 경우도 있고, 생산을 전담하는 외주 공장을 활용하는 경우도 있다. 이렇게 생산된 제품을 백화점 매장, 대리점, 직영 매장 등에 공급해 판매가 이루어진다.(유혜경 외, 2012) 대기업 브랜드와 동대문 의류 브랜드의 가장 큰 차이는 의류 생산 방식의 차이이다. 위에서 논했듯, 기획-생산-판매가 한 상권 내에서 이루어지며, 주문과 발주를 통해 자유롭게 각 생산 단계가 연결되는 동대문 의류 브랜드와 달리 직원과의 계약, 공장과의 계약을 통해 대량 생산이 이루어지는 대기업 의류 브랜드의 경우에는 가치사슬의 유연함이 떨어진다. 하지만 대량 생산을 통해 단가를 낮추고 유행을 뒤따라 제작하는 동대문 브랜드보다 유행을 선도하며, 앞장서는 역할을 맡고 있다.(최석윤, 2000)

동대문 소매상권에는 과거에도 쇼핑몰 내에 일부 대기업 브랜드가 입점해 있고, 혹은 주변 상가에 대리점이 운영되고 있었다. 하지만 동대문 브랜드와 가격과 디자인, 유통 과정의 신속성에서 경쟁이 되지 않았고, 동대문을 찾는 대부분의 고객들은 동대문 의류를 구매하기 위한 고객이었기 때문에 대기업 의류 브랜드들이 동대문에서 자리를 잡는 것은 사실상 불가능했다. 그러나 최근에는 점차 동대문 소매상권의 쇼핑몰들이 점차 넓은 면적을 대기업 의류 브랜드에 넓게 할당하고 있으며, 동대문 소규모 브랜드들의 입지가 줄고 있다. 롯데피트인의 경우 지오다노, 지오지아, 나이키 등 대기업 의류 브랜드들이 많이 입점해있는데, 이는 전체 영업면적 기준  $5,265m^2$  중

1,965 $m^2$ 에 달하는 면적으로 약 37.3%에 달하는 면적이 대기업 브랜드에 할당되어 있다. 이 중 서비스 공간과 F&B 등에서 사용하는 면적을 제외하면 전체 영업면적의 절반 정도가 대기업 의류 브랜드가 사용하고 있는 것으로 볼 수 있다. 2014년 5월 정기 MD 개편 이후 본래 동대문 의류의 상품 카테고리 구성 층이던 5층에도 지오다노, NIX 등이 들어서며 점차 대기업 브랜드는 동대문 소매상권 내에서 영역을 확장 중이다. 두타의 경우 비율은 피트인보다 작으나 지하에 아예 내셔널 브랜드 존을 따로 운영하고 있다.<sup>8)</sup> 두타의 경우 2004년 제 2기 리뉴얼 당시 지하 1층에 스포츠 브랜드 및 대기업 캐주얼 브랜드를 입점시키기 시작했는데, 당시에는 큰 인기를 못 끌며 동대문 상인들에게 집중 포화를 맞아야 했다. 하지만 현재 시점에서는 동대문 상권의 상황이 변해 대기업 의류 브랜드가 지속적으로 늘어나는 추세에 있다. 지금 당장은 이러한 운영이 효과를 보고 있는 중이다. 롯데피트인의 경우 2014년 3월 기준 매출 순위는 1위가 ABC마트, 2위가 아디다스, 3위를 데쌍트가 차지할 정도로 대기업 의류 브랜드들의 매출이 상당히 많이 이루어지고 있는 편이다.<sup>9)</sup>

기본적으로 대기업 브랜드가 동대문 상권에 입점하지 못한 것은 동대문 상권 내에서 동대문 의류에 비해 갖는 우위가 하나도 없었다는 점이 가장 큰 이유지만 대기업 의류 브랜드의 서비스와 매장 운영 수준을 소화할 수 있는 쇼핑몰이 하나도 없기 때문이기도 했다. 대기업 의류 브랜드는 판매자와 쇼핑몰의 관계가 상당히 중요하다. 백화점 및 쇼핑몰에 대기업 브랜드가 입점 시 매장 임대 형태를 취하기 때문에 판매에 따른 리스크를 모두 의류 브랜드가 부담해야 하며, 판매 수수료 및 최저 수수료 또한 계약하기 때문에 상당한 부담을 떠안아야 한다. 하지만 쇼핑몰 차원에서 다양한 지원 및 서비

8) 각 쇼핑몰들의 홈페이지 매장안내도 및 방문 조사를 통해 조사하였다.

9) 롯데피트인 관계자

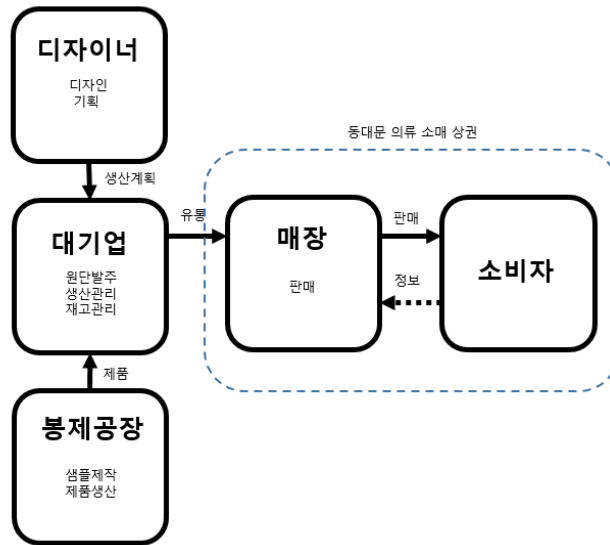


그림 17. 동대문 입점 대기업 의류 브랜드 공급사슬구조도

스를 제공할 수 있기 때문에 대기업 브랜드의 입장에서는 쇼핑물에 입점을 선택하게 되는 것이다.(신상무, 2007) 다시 말하면, 대기업 브랜드가 동대문 소매상권 내 쇼핑물에 들어서는 것은 동대문 쇼핑물들이 적극적으로 MD 구성에 힘쓰고 매장의 청결과 동선 등을 관리하며 입점 업체들을 효율적으로 관리하는 것과 밀접한 관계가 있다. 기존의 동대문 쇼핑물들의 관리단은 이러한 능력을 갖고 있지 못했으나, 최근 쇼핑물을 임대 운영 하면서 쇼핑물을 전문적으로 운영하는 회사 및 팀이 생겨나게 되고 이에 따라 적극적인 운영을 통해 우수한 대기업 의류 브랜드들을 동대문 상권 내에 입점 시키는 것이 가능했다고 볼 수 있다. 쇼핑물을 운영하는 측에서도 신용도가 높지 못한 동대문 의류 브랜드 보다는 신용도가 우수하고, 안정적으로 임대료를 지급할 여력이 있는 대기업 의류 브랜드를 입점 시키는 것이 쇼핑물을 운영하는 데에 있어서도 이득이 되기 때문에 선호하는 편이다. 따라서 대기업 의류 브랜드의 동대문 진출은 동대문

의류 상권 쇼핑물들의 운영 방식이 임대형으로 전환되면서 이루어졌다고 보는 것이 옳다. 이와 함께, 동대문의 우수한 쇼핑물들의 임대료 상승도 대기업 의류 브랜드의 입점이 늘고 있는 데에 지대한 영향을 미쳤다고 할 수 있다. 또한 동대문 의류에 대한 수요가 감소하고, 브랜드 의류 수요가 높은 외국인 관광객이 차지하는 매출 비중이 점차 늘어나면서 동대문 의류 소매상권에 대기업 의류 브랜드의 진출은 증가하고 있다.

## 2. 디자이너 의류 브랜드

또 하나의 동대문 소매상권의 새로운 흐름은 디자이너의 역량 강화 및 디자이너 의류 브랜드들을 쇼핑물에 입점 시키고 있다는 점이다. 전통적으로 동대문 상권은 디자이너들의 취업 전초 기지이자, 창업을 원하는 디자이너들에게 기회를 주고 있었다. 그 시작은 밀리오레의 디자인 벨리이다. 밀리오레는 1999년 팀204 빌딩에 디자인 벨리를 오픈했는데, 이곳은 파격적으로 낮은 보증금과 임대료를 제공하며 실력은 있지만 돈이 없어 매장을 내지 못했던 디자이너들을 입점 시킨 획기적인 디자이너의 부띠끄이자 매장이었다. 디자인 벨리는 기본적으로 주문생산 방식을 택했다. 소매상이 디자인을 따라 주문하면 디자인 벨리에서 납품하는 방식이었다. 밀리오레는 이를 통해 자체 브랜드화 시켜 동대문은 물론 앞으로 세워질 밀리오레의 지점에 상품을 공급하고 기업화하고자 하는 의도로 시작했다. 그러나 주문 생산 방식의 느린 공급, 소매상들의 불만, 디자이너들의 경제적 어려움으로 인해 운영이 위기에 처했고, 동대문 상권 자체의 침체로 인해 디자인 벨리는 성공하지 못했다.(김양희, 2000)

두타는 입점 초기부터 디자이너 컨퍼런스를 매년 개최하고 있다. 두타 디자이너 컨퍼런스는 디자이너 공모전으로, 신진 디자이너들과 패션 의류 관련 전공 학생들에게 최고의 공모전으로 꼽히고 있는데, 우승 시에는 상금과 함께 입점 혜택으로 두타 내 매장에 무상 입점할 수 있는 기회가 주어진다. 우승뿐만 아니라 본선에 올라선 팀들에게도 입점 혜택을 제공하면서 우수한 디자이너들에게 창업할 수 있는 기회를 주고 있다. 이는 벌써 2014년을 기준으로 16회를 맞이한 공모전으로, 국내 최대 규모이며 2012년부터는 방송을 통해 오디션 프로그램과 연계하여 전국에 방송되고 있다. 두타의 디자이너 컨퍼런스를 통해 업계에 진출한 디자이너의 수만 100명이 넘는다. 두타는 이러한 디자이너들을 위한 매장을 두체라고 이름 붙이고 따로 운영하고 있다.

두체 존은 규정을 만들고 원칙적으로 사입 상품은 배제하고 있다. 어쩔 수 없이 사입을 하고 상품을 판매하는 경우에는 평가점수에서 밀려 매년 계약을 할 때마다 페널티가 존재할 정도로 관리가 잘 되어 있다. 디자이너 매장과 두체존의 사입 상품의 비율은 30% 미만으로 잘 관리되고 있다.<sup>10)</sup> 사입을 통한 상품의 판매가 동대문 상권 내에서 특색이 없고, 동대문 의류의 수요가 떨어져 소비자들에게 최근 인기를 끌지 못한다는 흐름을 잘 파악하고 변화하고 있는 두타의 선택이 두타의 현재 매출로 나타나고 있는 것이다. 2009년 3기 리뉴얼 이전에 두체 존은 5층의 일부로 운영되는 곳이었으나, 현재는 1층의 디자이너 부띠끄, 지하의 두체존, 지하 2층의 남성 신진 디자이너 존인 D comma homme로 디자이너 브랜드의 입점 비율을 크게 늘렸다.

롯데퍼트인은 5층에 한류 패션 디자이너존인 K-Design 존을 운영하고 있다. 이는 동대문 브랜드의 가치를 올리고 고급화하기 위한

---

10) 두타 운영관계자 및 두타 디자이너 인터뷰에서 발췌

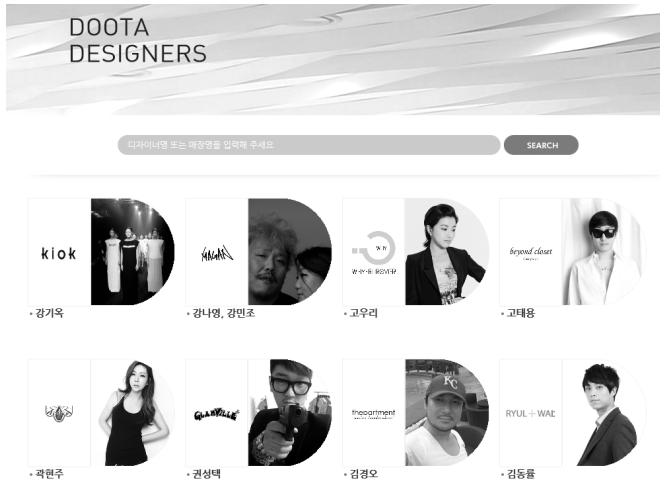


그림 18. 두타 디자이너 소개 페이지

전략으로 유명 디자이너와 동대문 출신 디자이너들을 섞어 매장을 운영함으로써 신진 디자이너들이 자신의 브랜드를 운영할 수 있도록 의도했다.

이와 같이 동대문 상권에서 기획 단계, 혹은 소매 상인에게 소속되어 디자인을 담당하던 디자이너들이 쇼핑몰들의 적극적인 지원 아래 자신들의 브랜드를 입점 시키고 있는 것은 하나의 큰 변화의 흐름으로 볼 필요가 있다.

“예전에 디자이너클럽 1층에서 일 평균 1천만원 가까이 판매했으나 최근 몇 년 매출이 절반수준으로 떨어져 두체에 입점했다. 소매 상권에서는 두타가 그래도 디자이너 브랜드가 판매가 좀 된다. 디자이너들은 입점 조건이 가장 중요하다. 대부분 이러한 쇼핑몰에서 프로모션이나 디자인을 해주면서 업무를 진행하기 때문에 자금이 있다면 매장을 오픈하고 싶어 하는 디자이너들이 많다. 제도권에 있는 브랜드 디자이너들도 항상 영원한 직장이라고 생각하지는 않기 때문에 독립을 생각하고 있다. 최근에는 조금 비싸긴 하지만 두타나

피트인 등 동대문 쇼핑몰에서 디자이너 브랜드가 장사가 되기 때문에 디자이너 여러 명이 모여 매장을 만드는 경우도 많은 것 같다.

동대문 디자이너들은 특히 브랜드업체나 외국의 다른 시장들에 비해 디자인 순환주기가 매우 빠르다. 또 연 1만 명이상 쏟아져 나오는 신진디자인 인력은 경쟁력이 있다고 생각한다.”

-두체 디자이너 C씨 (2014.9.21.)

동대문 소매상권 쇼핑몰들은 이와 같이 디자인 역량의 강화를 통해 동대문 브랜드만의 강점을 살리고자 지속적으로 시도하고 있다. 더 이상 가격 경쟁에서 SPA 브랜드와 브랜드 의류에 우위를 점하지 못하므로, 디자인과 품질로 동대문 의류의 패러다임을 바꿀 필요가 있다. 디자이너 브랜드들은 소품종 소량 생산의 생산 방식을 갖고 있다. 대부분 매장 내에서 소규모 봉제가 이루어져, 사이즈 별로 한 벌씩 밖에 없는 옷을 제작해 판매하는 경우가 많다. 이는 단 한 벌만 존재하는 디자인의 옷을 판매하는 특수한 경우로 디자이너 브랜드의 가장 큰 장점이라고 할 수 있다. 디자인 도용과 해외 공장 제작 의류 증가로 국내 디자이너들이 시간과 노력에 대한 정당한 보상을 받지 못하고 있었던 흐름에서 탈피해 디자이너들의 역량을 강화하고 브랜드로서 승부 보는 것은 새로운 구조적 변화이다. 이는 동대문 소매상권이 디자이너와 같은 창조 계급의 클러스터로서의 가능성 또한 지니고 있음을 보여주고 있다.

### 3. 동대문 의류 브랜드의 기업화

마지막으로, 동대문 소매상권 공급사슬구조의 또 하나의 변화는 동

대문 의류 브랜드들이 기업화되고 있다는 것이다. 물론 과거에도 패션그룹 형지, 뽕뽕 등 동대문에서 시작하여 대기업이 된 브랜드들도 있으나, 과거와 현재의 경제 상황이 다른 점을 감안할 때 현재는 동대문 브랜드들의 기업화는 그 양상이 다소 다르다고 할 수 있다. 동대문 소매상권 쇼핑몰 1~2층에 입점한 브랜드들은 동대문 브랜드임에도 불구하고 대부분 많은 사람들이 잘 알고 있는 브랜드들이다. 서울 시내 변화가나 대학가 주변에 점포를 내고 있는 브랜드들이기도 하고, 또한 대형 인터넷쇼핑몰을 갖춘 브랜드들도 있기 때문이다.

“여기 1층에 입점한 브랜드들은 다들 ‘사장님’이다. 동대문에서 시작한 사람도 있고, 가로수길이나 홍대에서 시작한 사람들도 있는데 자기네 디자인이 성공해서 유명세를 타 많이 성장한 브랜드들이 대부분이다. 여기 입점한 J브랜드는 두타에도 입점해 있고, 롯데 백화점에도 들어가 있다. 이런 브랜드들은 새벽에 도매시장 가서 물건 뜰 일도 없다. 자기들이 계약한 공장에서 새벽에 여기로 물건 배송해 오는 거다. 창고에 가보면 저런 브랜드들이 미리 가져다 놓은 옷들이 많이 쌓여있다. 유행 안타는 기본적인 아이템 위주로 잘 팔리니까 티셔츠, 바지 같은 거 대량 생산 해두고 쌓아놓고 파는 거다. SPA 브랜드하고 비슷하다고 보면 된다.”

-롯데 피트인 영업관리자 C씨 (2014. 9. 21)

“과거 동대문에서 제도권 유통으로 진출한 브랜드는 단품 위주의 상품과 가격경쟁력, 순발력으로 승부했다. 하지만 지금은 가격은 중국 제품에 밀리고, 단품 위주로 전개해서는 불륜화된 기존 브랜드와 경쟁에서 이길 수 없다. 최근 소비자들은 가격과 최신 유행은 물론 자기만의 개성을 표출할 수 있는 상품을 원한다. 우리 브랜드는 최



근 트렌드에 맞춰 밝은 파스텔 톤의 의류를 브랜드 이미지로 잡고 그러한 의류를 자체적으로 생산한다. 현재 동대문 롯데퍼트인, 수원 롯데몰, 김포 롯데몰, 잠실 제2 롯데월드, 대학로, 현대백화점 천호·중동점 및 지방 백화점 등 총 24개 매장을 운영하고 있다. 중국에도 1개 매장을 진출시켰다. 우리 같은 경우는 동대문에서 처음 시작했지만 기획-제작-유통을 우리가 전부 담당하고 있어 대기업 브랜드와 경쟁에서 밀리지 않는다. 지금 이 동대문 매장에서는 기획해서 제작하는 상품은 현재 80% 정도 되고, 20%는 사입 상품 중에 우리 브랜드 컨셉에 맞는 것 골라 들여놓고 있다.”

-롯데퍼트인 퍼그먼트 매장관리자 J씨 (2014. 9. 21)

이러한 업체들은 초기에는 동대문 소매상권 내 쇼핑몰에서 다른 소매상들과가 마찬가지로 사업을 통해 동대문에서 사업을 시작했으나, 빠른 소비자들의 수요 파악, 뛰어난 디자인 및 패션 감각을 통한 상품 구성, 판매 수완 등을 무기로 소매상권 내에서 빠르게 성장하여 대형화 된 업체들이다. 이러한 동대문 의류 브랜드들은 한 발 더 나아가 다른 동대문 소매상들과 차별화하기 위해 디자이너를 고용하고 자체적으로 의류를 생산해내면서 동대문 소매상권의 공급 사슬 구조를 변화시켰다. 이들은 자신이 디자인한 의류를 각지에서 대규모로 판매하기 때문에 대기업 브랜드와 마찬가지로 소품종을 대량 생산하는 경향이 있다. 이에 따라 빠른 의사결정 과정과 매번 물품의 빠른 유통을 필요로 하지도 않으므로, 이들에게는 동대문 주변 봉제공장을 이용하는 것보다 자체 공장을 운영하거나 중국 등 값 싼 임금의 해외 공장과 계약을 맺어 생산하는 경우가 많다. 동대문에 입지하고는 있지만, 사실상 동대문에서 판매 기능만을 수행할 뿐 동대문의 생산구조와 큰 관계를 맺고 있지 않은 것이다. 사실 동대문 소매상권의 매출이 잘 이루어지고 있는 쇼핑몰 저층부에 입점

하는 것은 상당한 자본력을 갖추어야만 가능한 것으로, 현재 이러한 브랜드들은 많은 수가 이미 비용 절감, 유통 방식의 내부화 등을 통해 기업화를 이루었다고 볼 수 있다.

이와 함께 동대문에서 사업을 통해 인터넷에 진출하여 온라인 쇼핑몰을 운영하던 브랜드들이 기업화 되어 동대문에 점포를 내고 오프라인으로 다시 진출하는 것 또한 새로운 흐름이다. 본래 동대문 도매시장에서 사업을 통해 옷을 온라인으로 판매하여 큰 인기를 끌었던 쇼핑몰들이 덩치가 커지며 자신들의 디자인과 생산 능력을 앞세워 다시 오프라인으로 역으로 진출하는 현상이 일어나고 있는 것이다.

“남성 의류 인터넷 쇼핑몰을 2007년 시작하여, 현재는 연매출 50억 정도를 내고 있다. 사실 온라인 판매만으로도 충분하다. 여기에 매장을 내는 것은 임대료도 비싸고 물건 들여놓기도 힘들어서 매출에 비해 일이 많은 편이다. 그렇지만 오프라인 매장을 갖고 있다는 사실 자체가 브랜드 인지도에 많은 영향을 미치며, 온라인으로 옷을 사는 고객들도 여기로 찾아와 사이즈 등을 보기 위해 찾아오기도 하기 때문에 오프라인 매장을 운영하고 있다. 온라인과 오프라인 두 유통구조를 통해 전국적인 대형 브랜드로 거듭나는 것이 목적이다. 현재는 오프라인 매장은 아직 동대문 롯데피트인과 명동 눈스퀘어에 입점해 있다. 다른 매장을 낸 인터넷 브랜드들도 대부분 명동이나 동대문에 있다. 우리는 물류창고가 신당동에 있어서 가까운 곳을 선택했는데, 대부분 공장이나 물류 창고가 이 주변에 있어서 동대문에 매장을 많이 내는 편이다.”

-어패럴라운지 대표 L씨 (2014. 11. 8)

아직은 4개 정도의 인터넷 브랜드만이 두타와 롯데 피트인에 진출해

있는 현황이지만 온라인 대형쇼핑몰들의 규모가 점점 커져가고 있는 만큼 오프라인에 매장을 내는 온라인 브랜드들 또한 늘어날 것으로 예상된다.

#### 4. 소결

동대문 의류 소매상권의 일부 쇼핑몰이 임대 방식으로 운영하고 적극적으로 운영에 나서면서 기존의 동대문 소매상권의 공급 사슬 구조에서 벗어나 다양한 유통 경로와 공급 단계를 통해 구조적 변화를 꾀했다. 이러한 변화는 대기업 의류 브랜드의 동대문 소매상권 진출, 디자이너 브랜드의 입점, 동대문 브랜드의 대형화로 나타난다. 이러한 동대문 의류 소매상권의 구조적 변화는 현재로서는 크지 않지만 동대문 소매상권이 동대문 상권 내에서 공급사슬에 얹혀있지 않더라도 그 자체로서 쇼핑 클러스터 역할을 어느 정도 수행하고 있음을 입증하는 사례들이다. Brueckner, J. K. (2011)는 쇼핑몰들은 집적으로 인한 상점 간 가격경쟁과 입지로 인한 상점의 편익이 함께 발생한다고 설명하고 있다. 즉 비교쇼핑으로 인해 공간적으로 집적해있는 상점들이 쇼핑 이익을 제공하고 더 많은 소비유동인구를 유치한다는 것이다. 이는 테넌트 믹싱을 통한 상품의 종류에 구매받지 않고, 동종 상품을 판매하는 경우에도 비교 이익을 통한 소비유동인구를 유치할 수 있음을 논했다. 동대문 소매상권의 경우 의류라는 같은 상품을 고층 빌딩 쇼핑몰 여러 개가 판매하고 있음에도 쇼핑의 집적지로서 기능하고 있는데, 이러한 현상을 잘 설명해주고 있다고 볼 수 있다. 이와 같은 구조 변화의 사례들로 볼 때 변화한 동대문 소매상권의 구조를 도식화하면 아래와 같다.

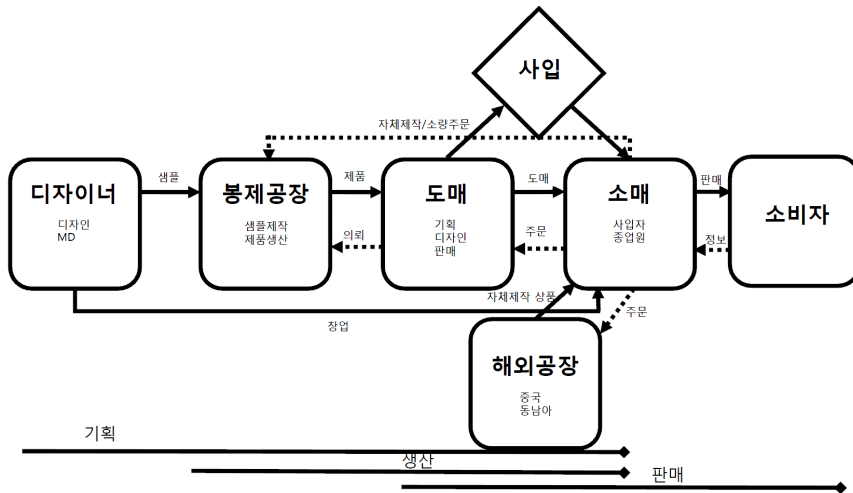


그림 19. 동대문 의류 소매상권 공급사슬구조의 변화

## VII. 결론

### 1. 연구의 종합

본 연구는 1996년 이후 형성된 고층 빌딩 위주의 동대문 의류 소매상권에 주목해 형성 과정과 현황 및 공급사슬구조를 분석하고, 그리고 최근의 구조적 변화 양상을 연구하였다. 동대문 의류 소매상권은 1998년 8월 밀리오레가 오픈하면서 본격적으로 형성되기 시작하였다. 환율의 영향으로 인해 원화의 가치가 떨어지면서 일본을 비롯한 외국의 바이어들이 동대문에서 원단과 의류를 구매하기 시작하였고, 퇴직금들을 통해 소규모 창업 자본들이 동대문에 몰리면서 동대문 의류 소매상권의 쇼핑몰은 빠르게 형성되었다. 이들은 동대문에서 신홍 서부 소매상권을 구축하여 평균 10층 정도의 높은 빌딩형 쇼핑몰, 백화점 형태의 상점 구성을 통해 동대문 시장의 현대화에 기여하였다. 기존의 동대문 상권, 시장의 이미지에서 탈피하여 현대화된 판매시설을 구축했고, 최종 소비자인 일반 고객에만 판매하게 되며 동대문 상권은 진정한 의미의 ‘상권’이라는 개념이 정립되었다. 동대문 의류 소매상권의 유통구조는 기본적으로 ‘사입’이라는 시스템을 통해 이루어진다. 사입이란 소매 점포에 알맞은 상품을 도매상가에서 구입해 소매 점포에 공급하는 것을 의미한다. 이는 동대문 도매상에서 물건을 사들인다는 뜻으로, 중국이나 해외의 봉제 공장에서 물건을 사들이거나, 주문제작 방식으로 공장에서 의류를 생산하거나 하는 것과 차별화하기 위해 사용하는 표현으로, 동대문 의류 소매상권 그 자체의 가장 큰 특징이자 운영할 수 있도록 하는 원동력이었다.

그러나 동대문 의류 소매상권 2000년대 중반 이후 위기를 맞이하

게 되었다. 계속해서 이어진 쇼핑몰의 건설과 공급이 공급 과잉으로 이어졌고, 이는 쇼핑몰의 부실화와 공실률 상승으로 나타났으며 SPA 브랜드, 대기업 의류 브랜드의 성장, 인터넷 의류 쇼핑몰의 증가로 동대문 의류 소매상권 쇼핑몰의 공실률이 60%에 달하는 등 동대문 소매상권은 이대로 사라지는 듯 했다. 더불어 동대문 상권 자체도 인건비 상승으로 인한 생산 기반 붕괴와 중국산 범람, 생산자의 노령화로 인해 동대문의 강점들인 가격, 원부자재 생산, 기획, 생산과 소비 시장의 자기완결적 구조가 조금씩 붕괴되기 시작하였다. 그러나 동대문 의류 소매상권에 일찍이 진출한 두타의 리뉴얼을 기점으로 동대문 의류 소매상권은 조금씩 변화하기 시작하였다. 이 때부터 동대문 의류 소매상권은 내외부적으로 변화를 경험하게 되는데, 내부적으로는 기존 동대문 쇼핑몰들의 일반적인 분양 단위인 ‘구좌’ 체제를 탈피하고 매장 면적을 늘리고 인테리어를 백화점과 같이 고급스럽게 꾸미면서 소비자에게 쾌적한 쇼핑이 가능하도록 하는 쇼핑몰들이 등장했다는 점이다. 이러한 쇼핑몰 위주로 활성화가 이루어지면서 분양가 및 임대료는 양극화 현상이 일어났다. 상권 외부적으로는 SPA 브랜드와 국내 대기업 브랜드의 저가 정책 등으로 인해 가격 경쟁력에서 밀려 동대문 의류에 대한 수요가 감소했고, 대신 외국인 관광객이 동대문 지역에 꾸준히 증가하며 동대문 상권에서의 새로운 수요 계층으로 등장해 영향력을 행사하고 있다. 이러한 변화를 발판으로 동대문 의류 소매상권은 공급사슬구조에 변화가 일어나게 된다. 첫 번째는 대기업 브랜드의 동대문 진출이다. 기획-생산-판매가 한 상권 내에서 빠르게 이루어지는 동대문 의류와는 달리 대기업 브랜드의 경우에는 직원과의 계약, 공장과의 계약을 통해 수개월에 걸쳐 소품종 대량생산된 의류가 공급된다. 대기업 의류브랜드는 초기에는 동대문 의류 소매상권에서 경쟁력이 뒤쳐졌으나 점차 상권 내에서 자리를 잡고 있다. 이는 소비자의 변화

에 따른 변화이기도 하고 외국인 매출의 증가와도 밀접한 관련이 있다. 두 번째는 디자이너 브랜드의 런칭이다. 디자이너 컨퍼런스 및 디자이너 존을 쇼핑몰 내에 따로 운영하면서 아마추어 디자이너들의 데뷔를 지원해주고 있으며 국내 유명 디자이너들의 브랜드들을 쇼핑몰 내에 유치하고 있는 것이 최근 동대문 쇼핑몰들의 새로운 흐름이다. 그리고 마지막으로 동대문 의류 브랜드의 기업화이다. 동대문에서 창업을 시작하여 전국 각지에 의류를 공급하며 자체적으로 공장과 계약을 맺어 대규모 생산을 하는 동대문 의류 업체가 증가하고 있다. 이러한 업체들은 동대문에서 판매 기능만을 수행할 뿐 동대문의 생산구조에 소속되어 있지 않은 것이 가장 큰 특징으로 동대문 의류 소매상권 자체를 판매 거점으로 운영하는 새로운 구조의 변화를 보여주고 있다. 이러한 동대문 의류 소매상권의 변화는 기존의 대부분의 쇼핑몰이 운영하던 방식인 구좌 운영방식에서 탈피하고 임대 방식으로 쇼핑몰의 운영이 변화하면서, 그리고 일부 쇼핑몰들의 분양가 및 임대료가 크게 상승하면서, 마지막으로 외국인 방문객들의 증가로 인한 쇼핑몰 내의 매장 구성의 변화에 기인한다.

하지만 이러한 변화가 긍정적이라고만 평가할 수는 없다. 동대문 의류 상권 자체의 가치 사슬 구조가 위기를 맞이한 상황에서 이에 대한 근본적인 해결책이 없이 대기업 의류 브랜드의 입점 등으로 매출을 올린다 해도 이는 임시적인 방편일 뿐이다. 동대문 의류 브랜드의 대형화 또한 대형화 이후에는 동대문의 생산 구조에서 벗어나 자체적으로 생산하게 되면서 동대문 상권의 전후방 연계 효과를 꾀는 결과를 가져올 수 있다. 현재는 동대문 상권이 외국인 관광객 매출에 많은 부분 기대있는 상황인데, 이는 경제 상황 및 외부 여건에 의해 언제든지 변화될 수 있는 상황이다. 단기적인 시각으로 매출을 올리는 방향보다는 장기적으로 동대문 상권이 모두 상생하고, 계

속해서 기획-생산-판매가 유기적으로 이루어지는 세계 최고의 패션 집적 단지로 성장하는 방안을 강구해야할 필요가 있다.

## 2. 연구의 한계

본 연구의 한계로는 먼저 동대문 의류 소매상권의 동대문 주변 봉제 공장과 동대문 도매 상권, 그리고 의류 소매상권의 유기적인 연계에 초점을 맞추어 소매상권의 가치사슬 구조를 더 정확하고 세밀하게 파악하지 못한 점이 있다. 본 연구에서는 문헌 연구를 기초로 동대문 상권의 가치 사슬 구조를 파악하여 이를 통해 동대문 소매상권의 구조와 변화를 파악하는 데에 있어 다소 부족함이 있었다. 또한 본 연구에서는 동대문 의류 소매상권 내에 다양한 관계자들의 경험적인 인터뷰를 통해 동대문 의류 소매상권의 변화 양상을 파악하고자 했으나 관계자 별로 다른 상가 및 다른 상황에 있었기 때문에 편향된 시각을 갖고 있었을 가능성을 완전히 배제하지 못하고 있었다. 각 상가 및 직군 별로 구분을 지어 인터뷰 섭외 및 설문조사가 이루어졌다면 더 객관적이고 정확한 연구가 이루어졌을 것이다. 마지막으로 변화 양상을 파악하는 데에 있어 시계열 적으로 변화 양상을 완전히 구분하지 못하고 현재 나타나고 있는 변화 양상에 대해 단면적으로 동대문 의류 소매상권의 변화를 파악한 것이 부족한 부분이다. 후속 연구에서는 정량적이고 객관적인 자료와 함께 시간의 변화에 따른 상권의 변화를 파악할 수 있도록 구성할 예정이다.



## ■ 참고문헌

- 강홍빈(2011), 「동대문 시장-불이 꺼지지 않는 패션 아이콘」, 서울: 서울 역사박물관
- 권승혁(2009), 중심상업지역에서의 상가개발 전략에 관한 연구 : 일산의 사례실증분석 중심으로, 건국대학교 박사학위논문
- 김성수(1999), “동대문드림과 한국형 패션쇼핑몰의 개발 제안”, 「한국유통학회 학술대회발표논문집」, 179-214
- 김양희 · 신용남(2000), 「재래시장에서 패션 네트워크: 상인과 연구원이 말하는 동대문 시장의 겉과 속」, 서울: 삼성경제연구소
- 김준원(2012), 「동대문시장 원도매 사입가이드」, 서울: e비즈북스
- 김한상(2004), 동대문 의류시장에 대한 사입자의 만족도 실태분석-상가 · 상품 · 거래형태를 중심으로, 덕성여자대학교 대학원 석사학위논문
- 박태준 · 조재립(2001), “패션쇼핑몰의 고객만족요인분석과 개선방안에 관한 연구”, 「레이저공학」, 12: 51-57
- 신상무(2007), “섬유패션 산업의 공급사슬관리”, 「패션비즈니스」, 11(4): 221-231
- 유혜경 · 정찬진 · 황진숙(2012), 「패션산업의 이해」, 서울: 수학사
- 윤남희 · 박경애(2002), “상권 및 패션쇼핑몰의 이미지가 쇼핑객의 행동에 미치는 영향”, 「한국의류학회지」, 26(7): 1005-1014
- 이승환(2007), 동대문시장 대형 패션쇼핑몰 공공공간의 변화양상에 관한 연구, 서울시립대학교 대학원 석사학위논문
- 이지현(2010), “동대문 패션상권 경쟁력 강화를 위한 정책 제안”, 「유통연구」, 15(5): 57-272
- 임명서 · 김도연 · 이문규(2010), “동대문 소매상권의 재활성화를 위한 전략 연구”, 「패션비즈니스」, 14(10): 41-57

- 전명숙(2009), 지역생산시스템 · 내생적 발전 · 그리고 국제화: 한국의 의류 산업지구 동대문을 중심으로,  
University of Wisconsin-Madison 박사학위논문
- 정지옥 · 추호정 · 정인희(2007), “동대문시장의 구매자-공급자 관계에 관한 탐색적 연구: 동대문 패션 점포의 구매자적 시각을 중심으로”, 「마케팅과학연구」, 17(1): 51-75
- 조달호 · 최봉 · 홍석기(2011), 동대문 의류 · 패션산업 활성화 방안 연구, 서울시정연구원 보고서
- 차정호(2003), 동대문 패션 클러스터의 경쟁우위: 형성과정과 견고성 분석, 한국과학기술원 석사학위논문
- 하권찬 · 하정순 · 조주현(2007), “동대문지역 쇼핑몰 내 구분점포의 위치특성요인이 매매가 격에 미치는 영향에 관한 연구”, 「부동산학연구」, 13(3): 129-146
- 하권찬(2009), 「상업용 부동산 개발론」, 서울: 다산출판사
- 한주희(2003), 동대문 상권의 공간 구조적 해석에 관한 연구, 연세대학교 대학원 석사학위논문
- 홍병숙 · 이은진(2007), “동대문 패션시장의 구조적 특성 분석을 통한 유통 활성화 정책 연구, 「유통연구」, 12(5): 153-174
- Brueckner, J. K. (2011), *Lectures on urban economics*, California: MIT Press Books, 18-20
- David L. Huff(1964), “Defining and Estimation a Trading Area”, *Journal of Marketing*, 23: 37-38
- Mejia, L. C., & Benjamin, J. D. (2002). “What do we know about the determinants of shopping center sales? Spatial vs. non-spatial factors”, *Journal of Real Estate Literature*, 10(1): 1-26
- Sirmans · Guidry(1993), “The Determinants of Shopping Center Rents”, *Journal of Real Estate Research*, 8(1): 107-115

Stern · A.I.El-Ansary(1983), *Marketing Cannels 2nd*: Prentice Hall  
Yuo, T. S. T., & Lizieri, C. (2013), “Tenant placement strategies within multi-level large-scale shopping centers” , *Journal of Real Estate Research*, 35(1): 25-51

## Abstract

# A study on the supply chain structural change of DDM Fashion commercial area

Seol, Min suk

Department of Environmental Planning  
Graduate School of Environmental Studies  
Seoul National University

This study reviewed DDM (Dongdaemun) fashion commercial area and its supply chain structure, especially in accordance with structural change with the passage of time.

DDM commercial area can be roughly divided into conventional wholesale area of the eastern and emerging retail commercial area of the western part. In this study, understanding the overall structure of history and supply chain structure of DDM conducted in advance, and to analyze the changes in the structure of history and supply chain of DDM commercial area concentrated in detail. For this purpose, literature

review of DDM is carried out, and also in-depth interviews with someone who operating retail shop in DDM and designers.

In DDM commercial area, unlike the existing apparel industry, planning – production – sales are taken in the area which has a self-contained structure.

In addition to this, supply chain structure of DDM commercial area has its own system called “purchase”, which is supplying clothes from the wholesale to the retail shop and to be able to finally sell. This is the greatest feature of DDM commercial area itself, and a driving force has maintained a trade area to date.

However, in the mid 2000s DDM commercial area was supposed to experience the crisis. In addition to DDM’s self-contained structure began to collapse little by little.

in response to crisis, DDM commercial area experienced a change in internal and external. First of all internally, "parcel" system which is common operation system of DDM shoppingmalls was be substituted with “lease” system. While at the shopping mall, sale price and rent marked high price. Externally, due to low-price of SPA brands and domestic major corporate brand, demand for DDM clothing is reduced. And foreign tourists steadily increased in DDM area, their exercising influence and new demand change DDM commercial area.

These make DDM commercial area’s supply chain structural change as follows.

First, is an expansion of a apparel brand of major companies in DDM. In the case of major companies’ brand, its sturcture is different with DDM’s, which is self-contained structure. Major brands make mass production by contracting with employee, factories, and small

breed for clothing supply. Major apparel brands, but initially had been delayed competitive in DDM, is gradually taking place in the area. This is also a change due to changes in the consumer, with an increase in foreign sales are closely related.

Secondly, it is the launch of designer brands. While operating a designer conference and designer zone separately in the shopping mall, amateur designers get support the debut of. And famous designers brand in the DDM shopping mall is to attract to customers.

Third, a growth of DDM apparel brands. They started business in DDM few years ago, but now supply to clothing all over the country with its own factories. DDM brands' large-scale production are increasing. These companies, run only the sales function in DDM commercial area, is that it does not belong to the supply chain structure of DDM.

With these changes, DDM commercial area and its supply chain structure are slightly different with the past, running its own sales function of. Of course, such a change, it is not only positive part, government should various support in the direction that make entire DDM area coexist.

**Keywords: DDM, DDM commercial area, supply chain,  
apparel industry**

**Student number: 2013-21995**